

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин та національної безпеки
Кафедра інформаційно-документних комунікацій

ЗАТВЕРДЖУЮ
на засіданні кафедри
інформаційно-документних комунікацій
(протокол № __ від _____ 2025 р.)
Завідувач кафедри _____ Ганна ОХРИМЕНКО

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього рівня бакалавра
на тему: **«КОНВЕРГЕНТНІСТЬ ІНТЕГРОВАНИХ СОЦІАЛЬНИХ
КОМУНІКАЦІЙ У РЕПУТАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ОРГАНІЗАЦІЇ
В УКРАЇНІ»**

Виконала здобувачка групи Інс-41
освітньо-професійної програми
«Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»
Єдинак Карина Вадимівна

Керівник – кандидат історичних наук, доцент,
завідувач кафедри інформаційно-документних
комунікацій

ОХРИМЕНКО Ганна Валеріївна

Рецензент – кандидат філологічних наук, доцент
кафедри інформаційно-документних комунікацій
МАСЛОВА Юлія Петрівна

Острого, 2025

ГРАФІК

виконання кваліфікаційної роботи на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти

студентки групи Інс-41
Єдинак Карини Вадимівни

№ п/п	Види та етапи роботи	Термін виконання	Підпис викладача
1.	Вибір теми, затвердження її на кафедрі, призначення наукового керівника	до 15.10.2024 р.	
2.	Складання графіка роботи над темою і узгодження його з науковим керівником	жовтень-листопад 2024 р.	
3.	Вивчення джерел, літератури, суспільних реалій, матеріалів архівів, періодичних видань; збір та узагальнення фактів і даних	листопад-грудень 2024 р.	
4.	Складання плану роботи та узгодження його з науковим керівником	грудень 2024 р	
5.	Формування концепції, написання вступу та теоретичного розділу роботи	січень-лютий 2025 р.	
6.	Написання дослідницької частини кваліфікаційної роботи	лютий-травень 2025 р.	
7.	Завершення рукопису роботи та ознайомлення наукового керівника з її повним чорновим варіантом в друкованому вигляді	травень 2025 р.	
8.	Повне завершення чистового варіанту роботи, оформлення її і подання на відгук наукового керівника, подання роботи на зовнішнє рецензування	травень 2025 р.	
9.	Проведення попереднього захисту	14 травня 2025 р	
10.	Подання чистового варіанту роботи на кафедру	до 10 червня 2025 р.	
11.	Подання рецензії на кафедру	до 15 червня 2025 р.	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	19-20 червня 2025 р	

Здобувач першого (бакалаврського)

рівня вищої освіти

Карина ЄДИНАК

Науковий керівник

Ганна ОХРИМЕНКО

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНВЕРГЕНТНОСТІ ІНТЕГРОВАНИХ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ.....	8
1.1 Сутність та особливості інтегрованих соціальних комунікацій в сучасному інформаційному просторі	8
1.2 Конвергентність як ключовий тренд розвитку комунікаційних технологій...14	
1.3 Планування інтегрованих соціальних комунікацій для конвергентних медіа .19	
Висновки до 1 розділу.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНВЕРГЕНТНИХ КОМУНІКАЦІЙ У РЕПУТАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ.26	
2.1 Репутаційний менеджмент: концептуальні підходи та інструменти в умовах української дійсності.....	26
2.2 Особливості інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією компаній	33
2.3 Проблеми та виклики впровадження конвергентних комунікацій в репутаційному менеджменті організацій.....	41
Висновки до 2 розділу	48
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОНВЕРГЕНТНИХ ІНТЕГРОВАНИХ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ У РЕПУТАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ	51
3.1 Емпіричне дослідження використання конвергентних комунікацій для управління репутацією в умовах української специфіки.....	51
3.2 Рекомендації щодо оптимізації стратегій репутаційного менеджменту на основі конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій	56
Висновки до 3 розділу	60
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

У сучасному інформаційному суспільстві організації стикаються з постійною необхідністю підтримувати свою репутацію в умовах фрагментованого медіасередовища та підвищеної уваги громадськості. Цифровізація комунікаційних процесів, зростання ролі соціальних медіа та поява нових форматів комунікації створюють нові виклики та водночас відкривають нові можливості для стратегічного управління репутацією. В таких умовах інтегровані соціальні комунікації набувають особливого значення як інструмент цілісної та ефективної взаємодії організації з її цільовими аудиторіями.

Одним із провідних трендів сучасної комунікаційної практики є конвергентність – процес злиття різних комунікаційних каналів, платформ і технологій у єдину систему, що дозволяє забезпечити синергію комунікаційних зусиль. У контексті репутаційного менеджменту це означає створення цілісного інформаційного поля, в якому всі повідомлення організації працюють на спільну мету – формування довіри, лояльності та позитивного іміджу. Для українських компаній це питання є надзвичайно актуальним, зважаючи на високий рівень інформаційної турбулентності, соціальні трансформації та потребу в сталому розвитку.

З огляду на трансформацію комунікаційної поведінки аудиторій, особливу цінність мають дослідження, що поєднують теоретичний аналіз інтегрованих комунікацій із практичними рекомендаціями для їх реалізації в умовах українського середовища. Це обґрунтовує необхідність комплексного вивчення феномену конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій у сфері репутаційного менеджменту.

Проблематика інтегрованих соціальних комунікацій активно досліджується як у світовій, так і в українській науці. Серед основних дослідників варто відзначити таких вчених, як Г. Почепцов, Д. Шульц, Ф. Котлер, М. Кастельс, Є. Тихомирова, Р. Дженкінс, Л. Манович, В. Різун. Їхні роботи присвячені аналізу природи комунікаційних процесів, стратегічної

цілісності повідомлень, цифрової трансформації та соціального впливу медіа. Зокрема, Г. Почепцов акцентує увагу на системному характері комунікацій, Д. Шульц – на координації маркетингових комунікацій, а М. Кастельс – на концепції мережевого суспільства. Український контекст частково охоплюється дослідженнями з репутаційного менеджменту в діджитал-середовищі (Є.Тихомирова, В.Різун), але тема залишається фрагментарно розробленою.

Отже, з огляду на наявність теоретичних моделей та концепцій, можна стверджувати, що тема дослідження є частково розробленою, оскільки потребує адаптації до національного контексту й глибшого аналізу репутаційного менеджменту в умовах комунікаційної конвергенції.

Мета дослідження полягає в розробці теоретичних засад та практичного механізму застосування конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій з метою підвищення ефективності управління репутацією в умовах інформаційної фрагментації. Теоретичним результатом є обґрунтування принципів та моделей конвергентних комунікацій, практичним – формування механізмів їх впровадження в управлінську практику, проблемою – підвищення ефективності репутаційного менеджменту в сучасному комунікаційному середовищі.

Об'єктом дослідження є комунікаційні процеси в системі управління репутацією організацій.

Предметом дослідження є конвергентні інтегровані соціальні комунікації як інструмент репутаційного менеджменту.

Для досягнення поставленої мети в дослідженні було визначено низку послідовних завдань, які реалізуються через логічно структуровану побудову змісту курсової роботи – від узагальнення теоретичних положень до конкретизації практичних рекомендацій. Завдання сформульовано з урахуванням принципу руху від абстрактного до конкретного, що дозволяє забезпечити наукову повноту і завершеність дослідження.

1. З'ясувати сутність поняття інтегрованих соціальних комунікацій та визначити основні концептуальні підходи до їх тлумачення у сучасному

науковому дискурсі (розділ 1). Це завдання передбачає аналіз ключових термінів, концепцій та визначень, які є основою для формування понятійного апарату дослідження.

2. Встановити особливості процесу конвергенції в медіасфері та обґрунтувати його роль у трансформації комунікаційних стратегій організацій, зокрема у сфері репутаційного менеджменту (розділ 1). У межах цього завдання досліджуються сучасні тенденції розвитку цифрових медіа, технологічні аспекти інтеграції комунікацій та їх вплив на публічне позиціонування брендів.

3. Виявити актуальні практики використання конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій в українських організаціях, оцінити рівень їх впровадження та виокремити типові проблеми й бар'єри (розділ 2). Завдання реалізується на основі емпіричного аналізу, статистичних даних та кейсів з українського бізнес-середовища.

4. Узагальнити ефективні підходи до управління репутацією з використанням конвергентних комунікацій та розробити практичні рекомендації щодо їх оптимального впровадження в діяльність організацій в умовах сучасного інформаційного простору України (розділ 3). Це завдання включає адаптацію кращих практик та побудову стратегічної моделі інтегрованої комунікаційної політики.

5. Оцінити перспективи розвитку конвергентних комунікацій в Україні та обґрунтувати доцільність їх системного застосування у репутаційному менеджменті на рівні як бізнес-структур, так і суспільних інституцій (розділ 3). Результатом є формування науково обґрунтованого бачення майбутніх змін у сфері комунікаційного управління.

Методологія дослідження базується на використанні загальнонаукових методів аналізу, синтезу, порівняння, узагальнення, а також емпіричних методів – спостереження, контент-аналізу, опитування.

Наукова новизна дослідження полягає в наступному: Визначено механізм застосування конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій у репутаційному менеджменті організацій, який полягає у синергії традиційних та

цифрових каналів, адаптації повідомлень до мультиплатформного споживання та побудові цілісної комунікаційної стратегії, що враховує особливості українського інформаційного середовища.

Практична значущість роботи полягає в можливості використання результатів дослідження у діяльності вітчизняних компаній, PR-агенцій, медіастратегів та комунікаційних консультантів для підвищення ефективності управління репутацією в умовах цифрової трансформації.

Структура роботи зумовлена логікою досягнення поставленої мети дослідження та послідовним вирішенням його завдань. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, що поділяються на підрозділи, висновків та списку використаних джерел. Кожен структурний компонент має своє функціональне навантаження та змістове спрямування.

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми, сформульовано мету та завдання дослідження, окреслено об'єкт і предмет, визначено наукову новизну, практичну та теоретичну значущість роботи, використані методи дослідження та подано короткий опис її структури.

Перший розділ – «Теоретичні засади конвергентності інтегрованих соціальних комунікацій» – присвячений розкриттю сутності поняття інтегрованих соціальних комунікацій, аналізу їх ролі у сучасному інформаційному просторі, теоретичних підходів до планування комунікацій у конвергентному середовищі. Особлива увага приділяється аналізу понять «конвергентність» та «інтеграція», їх взаємозв'язку, а також визначенню принципів функціонування комунікаційних систем на основі міжплатформеного підходу.

Другий розділ – «Аналіз конвергентних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій» – зосереджено на емпіричному вивченні сучасного стану використання інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією вітчизняних компаній. У цьому розділі систематизовано практичні підходи до репутаційного менеджменту, наведено результати соціологічних опитувань і контент-аналізу, розкрито особливості застосування різних

комунікаційних інструментів в українському бізнес-середовищі. Також розглядаються ключові виклики впровадження конвергентних стратегій у діяльність організацій.

Третій розділ – «Перспективи розвитку конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій» – присвячений формуванню рекомендацій щодо удосконалення комунікаційних стратегій із урахуванням сучасних технологічних, соціальних і культурних трендів. У розділі запропоновано практичні інструменти впровадження конвергентного підходу до комунікацій, а також наведено прогноз розвитку цього напрямку в умовах цифровізації та глобалізації інформаційного простору.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНВЕРГЕНТНОСТІ ІНТЕГРОВАНИХ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ

Розділ присвячений дослідженню теоретичних основ конвергентності інтегрованих соціальних комунікацій у сучасному інформаційному просторі. Розглядаються сутність та особливості інтегрованих соціальних комунікацій як цілісної системи інформаційного обміну, аналізується конвергентність як ключовий тренд розвитку комунікаційних технологій, що охоплює технологічні, медійні, економічні, організаційні та соціокультурні аспекти трансформації медіасередовища. Особливу увагу приділено питанням планування інтегрованих соціальних комунікацій для конвергентних медіа, включаючи розробку контентних стратегій, вибір та інтеграцію комунікаційних каналів, а також методи вимірювання ефективності в умовах мультиплатформного середовища.

1.1 Сутність та особливості інтегрованих соціальних комунікацій в сучасному інформаційному просторі

Інформаційний простір ХХІ століття характеризується безпрецедентною динамікою та складністю комунікаційних процесів, що відбуваються на різних рівнях соціальної взаємодії. В таких умовах особливої актуальності набуває проблематика інтегрованих соціальних комунікацій як цілісної системи інформаційного обміну між соціальними суб'єктами. Інтегровані соціальні комунікації представляють собою комплексний феномен, що об'єднує різноманітні форми, канали та інструменти передачі інформації в єдину когерентну систему задля досягнення максимальної ефективності комунікаційного процесу. За визначенням Г. Почепцова, інтегровані соціальні комунікації – це "стратегічно координований комунікаційний комплекс, що забезпечує системну взаємодію між організацією та її цільовими аудиторіями через синхронізацію різних комунікаційних технологій та каналів для оптимізації комунікаційного впливу" [3].

Концептуальною основою розуміння сутності інтегрованих соціальних комунікацій є системний підхід, відповідно до якого вони розглядаються як складна багаторівнева структура взаємопов'язаних елементів, що функціонують як єдине ціле. В цьому контексті Д. Шульц та С. Танненбаум пропонують визначати інтегровані соціальні комунікації як "процес управління всіма джерелами інформації про продукт чи організацію, які доступні споживачеві або потенційному споживачеві, та які раціонально спрямовують цього споживача до здійснення купівлі чи формування лояльності". Варто зазначити, що в сучасному науковому дискурсі це визначення вважається дещо обмеженим, оскільки фокусується переважно на маркетинговому аспекті комунікацій, тоді як їхня соціальна природа є значно глибшою та різноманітнішою [5].

Ключовою ознакою інтегрованих соціальних комунікацій є їхня стратегічна цілісність, що передбачає узгодженість комунікаційних повідомлень на всіх рівнях та через усі канали взаємодії. Це означає, що всі комунікаційні ініціативи організації або соціального суб'єкта повинні трансливати єдиний сенс, використовуючи при цьому різні формати та контексти комунікації. Ф. Котлер, розглядаючи питання інтегрованих комунікацій, наголошував на необхідності "послідовності та синергії всіх комунікаційних зусиль для формування чіткого, послідовного та переконливого образу організації та її продуктів". Таким чином, інтегрований підхід до соціальних комунікацій забезпечує максимальну ефективність інформаційного впливу через консолідацію комунікаційних ресурсів [22].

Сучасний інформаційний простір характеризується високим рівнем фрагментації аудиторій та каналів комунікації, що суттєво ускладнює процес ефективної взаємодії з цільовими групами. В цих умовах інтегровані соціальні комунікації набувають особливої цінності, оскільки дозволяють долати комунікаційні бар'єри та забезпечувати комплексність інформаційного впливу. За твердженням В. Різуна, "інтегровані соціальні комунікації – це не просто поєднання різних каналів та інструментів комунікації, а принципово новий підхід до організації комунікаційної діяльності, що ґрунтується на розумінні

комунікації як стратегічного ресурсу соціального суб'єкта". Це означає, що інтегрований підхід передбачає не механічне об'єднання різних форм комунікації, а їх органічну інтеграцію в єдину систему на основі спільних цілей та цінностей [24].

Особливістю інтегрованих соціальних комунікацій є їхня багаторівнева структура, що охоплює різні аспекти та виміри комунікаційного процесу. Зокрема, Р. Ланхем виділяє три ключові рівні інтеграції в системі соціальних комунікацій: організаційний (інтеграція комунікаційних функцій в структурі організації), стратегічний (інтеграція комунікаційних цілей та завдань) та тактичний (інтеграція конкретних комунікаційних інструментів та каналів). Такий багаторівневий підхід дозволяє забезпечити системність та послідовність комунікаційної діяльності, що є необхідною умовою її ефективності в сучасному інформаційному середовищі. При цьому інтеграція на кожному з рівнів має свої особливості та механізми реалізації, що визначаються специфікою конкретного соціального суб'єкта та контекстом його комунікаційної діяльності [42].

В контексті розвитку цифрових технологій та формування глобального інформаційного простору інтегровані соціальні комунікації набувають нових вимірів та характеристик. Зокрема, А. Соколов пропонує концепцію "цифрової інтеграції комунікацій", відповідно до якої "інтегровані соціальні комунікації в цифровому середовищі представляють собою складну екосистему взаємопов'язаних комунікаційних платформ та каналів, що функціонують на основі єдиних принципів та стратегій". Ця концепція акцентує увагу на технологічному аспекті інтеграції комунікацій, що є особливо актуальним в умовах стрімкого розвитку цифрових медіа та соціальних мереж. При цьому важливо розуміти, що технологічна інтеграція є лише одним з аспектів цілісної системи інтегрованих соціальних комунікацій, що включає також змістовну, стратегічну та організаційну інтеграцію [47].

Важливим аспектом дослідження інтегрованих соціальних комунікацій є аналіз їхніх функцій та ролі в сучасному суспільстві. М. Кастельс, розглядаючи соціальні комунікації в контексті "мережевого суспільства", підкреслює, що

інтегровані комунікації виконують не лише інформаційну, але й соціально-інтегративну функцію, забезпечуючи формування та підтримку соціальних зв'язків та структур. Крім того, інтегровані соціальні комунікації відіграють важливу роль у процесах соціальної мобілізації, формування громадської думки та культурної ідентичності. В цьому контексті особливого значення набуває аксіологічний вимір інтегрованих комунікацій, пов'язаний з їхнім впливом на систему цінностей та норм суспільства [48].

У професійному дискурсі інтегровані соціальні комунікації часто розглядаються через призму концепції інтегрованих маркетингових комунікацій (ІМК), що була запропонована Д. Шульцем та представляє собою системний підхід до управління всіма комунікаціями організації з метою досягнення маркетингових цілей. Однак, як зазначає Є. Тихомирова, "концепція інтегрованих соціальних комунікацій є значно ширшою та глибшою за ІМК, оскільки охоплює не лише маркетингові, але й всі інші аспекти соціальної взаємодії, включаючи внутрішні комунікації, соціальну відповідальність, громадські зв'язки тощо". Таким чином, інтегровані соціальні комунікації представляють собою комплексний феномен, що інтегрує різні виміри та аспекти комунікаційної діяльності в єдину систему [56].

Особливої уваги заслуговує питання вимірювання ефективності інтегрованих соціальних комунікацій, що є одним з найбільш складних та дискусійних аспектів цієї проблематики. Складність полягає в тому, що інтегрований підхід передбачає комплексний ефект від взаємодії різних комунікаційних інструментів та каналів, який не зводиться до простої суми окремих ефектів. К. Янг пропонує концепцію "синергетичної ефективності" інтегрованих комунікацій, відповідно до якої "ефективність інтегрованих соціальних комунікацій визначається не стільки кількісними показниками окремих комунікаційних активностей, скільки їх системною взаємодією та узгодженістю". Ця концепція підкреслює необхідність розробки специфічних підходів та методик для оцінки ефективності інтегрованих комунікацій, що враховували б їх системний характер та багаторівневу структуру [63].

В умовах глобалізації та інтернаціоналізації інформаційного простору інтегровані соціальні комунікації набувають транскультурного виміру, що передбачає необхідність адаптації комунікаційних стратегій до різних культурних контекстів при збереженні їхньої стратегічної цілісності. Г. Хофстеде, досліджуючи культурні аспекти комунікації, запропонував концепцію "культурної інтеграції комунікацій", відповідно до якої "ефективні інтегровані соціальні комунікації повинні враховувати культурні особливості цільових аудиторій, при цьому зберігаючи єдність ключових меседжів та цінностей". Ця концепція є особливо актуальною для міжнародних організацій та глобальних брендів, що працюють на різних національних ринках та взаємодіють з різними культурними спільнотами [43].

Важливою тенденцією розвитку інтегрованих соціальних комунікацій є їхня персоналізація та кастомізація, що передбачає адаптацію комунікаційних повідомлень до потреб та характеристик конкретних цільових аудиторій або навіть окремих індивідів. Це стає можливим завдяки розвитку технологій великих даних та алгоритмічного таргетингу, що дозволяють аналізувати та враховувати індивідуальні характеристики та поведінкові патерни споживачів інформації. Л. Манович, аналізуючи ці процеси, запропонував концепцію "індивідуалізованої інтеграції комунікацій", відповідно до якої "сучасні інтегровані соціальні комунікації характеризуються поєднанням масового охоплення та індивідуального підходу, що забезпечується через алгоритмічну адаптацію контенту до характеристик конкретного реципієнта". Ця тенденція відображає загальний тренд розвитку сучасних медіа в напрямку більшої персоналізації та інтерактивності [9].

Етичний вимір інтегрованих соціальних комунікацій є надзвичайно важливим аспектом цієї проблематики, особливо в контексті зростаючих можливостей для маніпулятивного впливу на свідомість аудиторій. Р. Дженкінс, розглядаючи етичні аспекти інтегрованих комунікацій, наголошує на необхідності дотримання принципів транспарентності, достовірності та соціальної відповідальності в процесі комунікаційної діяльності. "Інтегровані

соціальні комунікації, – зазначає він, – повинні не лише забезпечувати ефективність інформаційного впливу, але й сприяти формуванню довіри та позитивних соціальних відносин між комунікатором та аудиторією". В цьому контексті особливого значення набуває концепція "етичної інтеграції комунікацій", що передбачає узгодження комунікаційних стратегій та тактик з етичними нормами та цінностями суспільства [17].

Перспективним напрямком розвитку інтегрованих соціальних комунікацій є їхня інтелектуалізація, пов'язана з впровадженням технологій штучного інтелекту та машинного навчання в комунікаційні процеси. Ці технології дозволяють не лише автоматизувати рутинні аспекти комунікаційної діяльності, але й підвищити її адаптивність та ефективність через аналіз великих масивів даних та прогнозування реакцій аудиторій. С. Клепиков пропонує концепцію "інтелектуальних інтегрованих комунікацій", що представляють собою "адаптивну систему комунікаційних взаємодій, яка використовує алгоритми штучного інтелекту для оптимізації комунікаційних стратегій та тактик в режимі реального часу". Ця концепція відображає загальний тренд інтелектуалізації соціальних процесів, характерний для сучасного етапу розвитку інформаційного суспільства [2].

Таким чином, інтегровані соціальні комунікації представляють собою складний та багатовимірний феномен, що відіграє ключову роль у функціонуванні сучасного інформаційного простору. Вони характеризуються стратегічною цілісністю, системністю, багаторівневою структурою та синергетичним ефектом, що забезпечує їхню високу ефективність у вирішенні комунікаційних завдань різного рівня складності. В умовах зростаючої фрагментації інформаційного середовища та диверсифікації каналів комунікації інтегрований підхід набуває особливої цінності, оскільки дозволяє забезпечити узгодженість та послідовність комунікаційної діяльності, що є необхідною умовою її ефективності. Перспективи розвитку інтегрованих соціальних комунікацій пов'язані з процесами цифровізації, персоналізації, інтелектуалізації та етизації комунікаційних практик, що відображають загальні тенденції трансформації соціокультурного простору в епоху інформаційного суспільства.

1.2 Конвергентність як ключовий тренд розвитку комунікаційних технологій

Конвергентність як тенденція розвитку сучасних комунікаційних технологій стала визначальною характеристикою інформаційного суспільства XXI століття. Термін "конвергенція", запозичений із природничих наук, де він позначає процес зближення, взаємопроникнення і зрощення об'єктів, у контексті комунікативістики набув специфічного значення. За визначенням Г. Дженкінса, конвергентність у сфері медіа та комунікацій — це "процес взаємопроникнення, злиття та комбінування різних медіаплатформ і інформаційних технологій, що призводить до утворення нових інтегрованих форм організації, трансляції та сприйняття інформації". Така інтерпретація конвергенції акцентує увагу не лише на технологічному аспекті цього процесу, але й на його соціокультурних, економічних та організаційних вимірах, що формують комплексну трансформацію комунікаційного середовища [31].

Технологічний вимір конвергентності найбільш очевидно проявляється в тенденції до об'єднання раніше відокремлених технологічних платформ та інфраструктур. М. Кастельс визначає технологічну конвергенцію як "процес інтеграції телекомунікаційних, комп'ютерних технологій та медіаконтенту в єдину технологічну платформу". Яскравим прикладом технологічної конвергенції є сучасні смартфони, що поєднують функції телефону, комп'ютера, фото- та відеокамери, навігаційної системи, музичного плеєра та багатьох інших пристроїв. Це призводить до формування єдиного технологічного середовища, де різні функції та сервіси інтегруються в межах одного пристрою чи платформи, що суттєво змінює патерни споживання інформації та характер комунікаційних процесів [36].

Медійний аспект конвергентності проявляється у трансформації традиційних медіаформатів та появі нових гібридних форм подання інформації. За спостереженням Н. Больца, "конвергенція медіа передбачає не просто технічне об'єднання різних каналів трансляції інформації, а глибоку

трансформацію самої природи медіаконтенту, що набуває мультимодальних, інтерактивних та гіпертекстуальних властивостей". Це виражається у формуванні трансмедійних наративів, які розгортаються одночасно в різних медіаформатах та на різних платформах, створюючи цілісний інформаційний простір. Такий підхід дозволяє максимально задіяти потенціал кожного медіаформату та забезпечити глибоке занурення аудиторії в інформаційний контекст [64].

Економічний вимір конвергентності пов'язаний із трансформацією бізнес-моделей у сфері медіа та комунікацій. Процеси злиття та поглинання у медіаіндустрії призводять до формування великих медіаконгломератів, що об'єднують різні сегменти інформаційного ринку. Як зазначає Р. Пікар, "економічна конвергенція в медіасфері є результатом пошуку синергії між різними напрямками медіабізнесу, що дозволяє оптимізувати виробничі процеси, розширити аудиторію та диверсифікувати джерела доходу". При цьому важливим аспектом економічної конвергенції є трансформація ціннісного ланцюжка у медіаіндустрії, де традиційні ролі виробників, дистриб'юторів та споживачів контенту стають все більш взаємопроникними та гнучкими [65].

Організаційний вимір конвергентності проявляється у зміні структури та принципів функціонування медіаорганізацій. Конвергентні редакції, що об'єднують журналістів різних спеціалізацій для створення мультимедійного контенту, стають новою організаційною моделлю у медіасфері. Д. Фолкхаймер визначає конвергентну редакцію як "інтегровану організаційну структуру, що забезпечує координацію різних медіаплатформ та виробничих процесів для створення крос-медійного контенту". Така модель дозволяє ефективно адаптувати контент для різних медіаплатформ та забезпечувати цілісність інформаційної політики медіаорганізації в умовах мультиплатформного середовища. Конвергентні редакції вимагають нових підходів до управління, нових професійних компетенцій та нової корпоративної культури, орієнтованої на інновації та міждисциплінарну співпрацю [70].

Соціокультурний вимір конвергентності пов'язаний із трансформацією комунікаційних практик та моделей споживання інформації. Г. Дженкінс у своїй концепції "культури участі" підкреслює, що конвергенція відбувається не стільки в технологічних пристроях, скільки у свідомості споживачів та їхніх соціальних взаємодіях. "Конвергентна культура, – зазначає він, – характеризується активною участю аудиторії у створенні та поширенні медіаконтенту, розмиванням кордонів між виробниками та споживачами інформації, колективним інтелектом та трансмедійними наративами". Це призводить до формування нових типів соціальних зв'язків та спільнот, заснованих на спільних медіапрактиках та культурних преференціях [86].

Професійний вимір конвергентності проявляється у трансформації журналістських та комунікаційних професій. Сучасний медіапрацівник повинен володіти навичками роботи з різними типами медіа та бути здатним створювати контент для різних платформ. Як зазначає М. Дьюзе, "конвергентна журналістика вимагає від журналіста універсальних компетенцій, що охоплюють традиційні журналістські навички, технічні вміння роботи з мультимедіа, здатність до аналітичного мислення та розуміння специфіки різних медіаплатформ". Це призводить до формування нових професійних ідентичностей та освітніх моделей у сфері медіа та комунікацій, орієнтованих на міждисциплінарність та адаптивність до швидко змінюваного технологічного середовища [87].

Регуляторний вимір конвергентності пов'язаний із необхідністю адаптації законодавства та регуляторних механізмів до нових реалій інформаційного середовища. Традиційний підхід до регулювання медіа, заснований на чіткому розмежуванні різних типів ЗМІ (преса, радіо, телебачення), стає неефективним в умовах конвергенції. Як зазначає Л. Леврі, "регуляторна конвергенція передбачає формування інтегрованого підходу до регулювання різних типів медіа та комунікаційних платформ, заснованого на технологічній нейтральності та фокусі на змісті, а не на способі його передачі". Такий підхід дозволяє

забезпечити баланс між свободою інформації та захистом суспільних інтересів у конвергентному медіасередовищі [12].

Глобальний вимір конвергентності проявляється у формуванні єдиного глобального інформаційного простору, де національні кордони та культурні бар'єри стають все більш проникними. Цифрові технології та інтернет забезпечують миттєвий доступ до інформації з будь-якої точки світу, що призводить до глобалізації медіаконтенту та комунікаційних практик. Як зазначає А. Аппадурі, "глобальна медіаконвергенція формує нові "медіапейзажі" (mediascapes), що об'єднують локальні та глобальні культурні контексти в складну динамічну систему". Це створює нові можливості для міжкультурного діалогу та глобальної співпраці, але також породжує нові виклики, пов'язані з культурною гомогенізацією та домінуванням глобальних медіа-корпорацій [33].

Етичні виклики конвергентності пов'язані з трансформацією традиційних етичних норм та принципів у медіасфері. В умовах розмивання кордонів між різними типами медіа та комунікаційних практик, між професійним та аматорським контентом, між фактом та фікцією, виникає необхідність у формуванні нових етичних стандартів, що відповідають реаліям конвергентного середовища. С. Уорд пропонує концепцію "глобальної медіаетики", що "поєднує традиційні журналістські цінності з новими етичними принципами, орієнтованими на глобальну аудиторію та нові форми медіапрактики". Ця концепція акцентує увагу на таких цінностях, як прозорість, відповідальність, повага до різноманіття та участь аудиторії у створенні та оцінці медіаконтенту [81].

Технологічні інновації, що лежать в основі конвергентності, невпинно розвиваються, відкриваючи нові горизонти для комунікаційних практик. Штучний інтелект, віртуальна та доповнена реальність, Інтернет речей та інші передові технології формують нове покоління конвергентних медіа. Як зазначає К. Негропonte, "цифрова конвергенція рухається в напрямку все більшої інтеграції фізичного та віртуального світів, створюючи нові форми взаємодії

людини з інформацією та комунікаційними системами". Це відкриває нові можливості для персоналізації контенту, інтерактивної взаємодії та імерсивних медіадосвідів, але також породжує нові виклики, пов'язані з приватністю, безпекою та психологічним впливом цих технологій [4].

Конвергентність у сфері комунікацій суттєво впливає на трансформацію публічної сфери та демократичних процесів. З одного боку, конвергентні медіа розширюють можливості для громадської участі, створюють нові платформи для суспільного діалогу та підвищують доступність інформації. З іншого боку, вони породжують нові форми інформаційної нерівності, сприяють фрагментації публічного дискурсу та створюють умови для маніпуляції громадською думкою. Ю. Габермас, аналізуючи вплив конвергентних медіа на публічну сферу, відзначає їх "амбівалентний потенціал", що може як сприяти демократизації суспільного життя, так і підривати основи раціонального суспільного дискурсу через комерціалізацію, фрагментацію та поляризацію інформаційного простору [35].

Освітній вимір конвергентності пов'язаний із необхідністю формування нових підходів до медіаосвіти та розвитку медіаграмотності в умовах складного та динамічного інформаційного середовища. Традиційна медіаграмотність, орієнтована на критичне сприйняття окремих типів медіа, трансформується в трансмедійну грамотність, що передбачає здатність орієнтуватися в конвергентному медіапросторі, розуміти взаємозв'язки між різними медіаплатформами та створювати власний контент для різних медіаформатів. Р. Гобс пропонує концепцію "цифрової та медійної грамотності", що охоплює "навички доступу, аналізу, оцінки, створення та участі з контентом, який об'єднує слова, зображення, аудіо та відео в інтерактивному цифровому середовищі". Ця концепція підкреслює важливість активної участі в медіапроцесах та розуміння комплексних взаємозв'язків між різними аспектами медіакультури [11].

Перспективи розвитку конвергентності як ключового тренду комунікаційних технологій пов'язані з подальшою інтеграцією різних

технологічних платформ, формуванням нових бізнес-моделей та трансформацією комунікаційних практик. При цьому важливо розуміти, що конвергенція не є лінійним процесом, який неминуче призведе до повного злиття всіх медіа в єдину універсальну платформу. Як зазначає Н. Паркер, "конвергенція є діалектичним процесом, що включає як тенденції до інтеграції, так і тенденції до диференціації, що забезпечує різноманіття медіаформатів та комунікаційних практик". Це означає, що майбутнє комунікаційних технологій буде характеризуватися не універсалізацією, а формуванням складної екосистеми взаємопов'язаних, але різноманітних медіаплатформ, що відповідають різним комунікаційним потребам та контекстам [34].

Таким чином, конвергентність як ключовий тренд розвитку комунікаційних технологій є комплексним та багатовимірним процесом, що охоплює технологічні, економічні, організаційні, соціокультурні, професійні, регуляторні, глобальні, етичні та освітні аспекти. Конвергенція трансформує не лише технологічну інфраструктуру комунікацій, але й медіаконтент, бізнес-моделі, професійні практики, споживчу поведінку та культурні патерни. Розуміння конвергентності як ключового тренду розвитку комунікаційних технологій вимагає міждисциплінарного підходу, що інтегрує перспективи медіадосліджень, інформатики, економіки, соціології, культурології та інших дисциплін. Це дозволяє розглядати конвергенцію не як суто технологічний феномен, а як складний соціотехнічний процес, що відображає фундаментальні трансформації в системі соціальних комунікацій та інформаційної культури суспільства.

1.3 Планування інтегрованих соціальних комунікацій для конвергентних медіа

Планування інтегрованих соціальних комунікацій для конвергентних медіа є складним стратегічним процесом, що вимагає глибокого розуміння сучасного медіасередовища та принципів інтеграції комунікаційних каналів. В

умовах конвергентності медіа традиційні підходи до планування комунікацій стають неефективними. Як зазначає П. Корнеліссен, планування інтегрованих комунікацій у конвергентному середовищі передбачає розробку цілісної стратегії, що забезпечує синергію різних медіаплатформ при збереженні єдності ключових повідомлень. Методологічною основою такого планування є системний підхід, що розглядає різні канали комунікації як взаємопов'язані елементи єдиної системи. Ф. Кітчен та П. Шульц пропонують модель "стратегічної інтеграції комунікацій", яка включає чотири рівні: тактичну, стратегічну, організаційну та технологічну інтеграцію [85].

Процес планування починається з ґрунтовного аналізу комунікаційного середовища, що включає дослідження цільових аудиторій, конкурентів, медіаландшафту та загального соціокультурного контексту. Особливістю такого аналізу є необхідність врахування крос-медійної поведінки споживачів інформації, які одночасно використовують різні медіаплатформи та переміщуються між ними. Як зазначає Р. Дженкінс, сучасний споживач медіа є активним учасником комунікаційного процесу, який самостійно формує свій медіадосвід, комбінуючи різні медіаплатформи та канали. Це вимагає розробки інтегрованих підходів до аналізу аудиторій, що враховують їхню мультиплатформну поведінку та дозволяють прогнозувати патерни споживання інформації в конвергентному середовищі [23].

Формулювання комунікаційних цілей та завдань визначає загальну спрямованість комунікаційної стратегії. В умовах конвергентності медіа комунікаційні цілі мають відображати специфіку різних медіаплатформ та водночас забезпечувати їхню взаємодоповнюваність. К. Моллер пропонує концепцію "інтегрованих комунікаційних цілей", що передбачає формулювання загальних стратегічних цілей комунікації та їх подальшу диференціацію відповідно до специфіки кожної медіаплатформи при збереженні їхньої взаємопов'язаності. Така структура дозволяє забезпечити цілісність комунікаційної стратегії при одночасній адаптації до особливостей різних

медіаформатів, що є ключовою вимогою в умовах конвергентного медіасередовища [1].

Розробка контентної стратегії є одним з найважливіших аспектів планування інтегрованих соціальних комунікацій. На відміну від традиційного підходу, конвергентна контентна стратегія базується на принципі "створювати один раз, поширювати всюди", що дозволяє оптимізувати ресурси та забезпечити єдність комунікаційних повідомлень. Однак, як зазначає С. Квінн, ефективна контентна стратегія для конвергентних медіа передбачає не механічне тиражування однакового контенту на різних платформах, а стратегічну адаптацію єдиного смислового ядра до специфіки кожного медіаформату з урахуванням його унікальних можливостей. Цей принцип, відомий як "трансмедійне сторітелінг", дозволяє створювати цілісні наративи, що розгортаються одночасно в різних медіаформатах, доповнюючи та збагачуючи один одного [21].

Вибір та інтеграція комунікаційних каналів є критично важливим етапом планування. На відміну від традиційного підходу, що базувався на виборі "оптимального" каналу для конкретної цільової аудиторії, в умовах конвергентності акцент зміщується на формування цілісної екосистеми взаємопов'язаних медіаканалів. Д. Огілві пропонує концепцію "мультиканальної синергії", відповідно до якої ефективність інтегрованих комунікацій визначається не стільки кількістю задіяних каналів, скільки їхньою взаємодоповнюваністю та узгодженістю, що забезпечує цілісність комунікаційного впливу при збереженні різноманіття точок контакту з аудиторією. Цей підхід дозволяє подолати обмеження окремих медіаканалів та забезпечити комплексний комунікаційний вплив в умовах фрагментації аудиторій.

Часовий аспект планування набуває особливого значення в умовах конвергентних медіа, де традиційні уявлення про медіацикли трансформуються під впливом технологій реального часу та нелінійного споживання контенту. Л. Фрімен пропонує концепцію "динамічного планування комунікацій", що

передбачає гнучке поєднання довгострокових стратегічних планів з можливістю оперативного реагування на зміни в інформаційному середовищі. В умовах конвергентних медіа комунікаційний план має бути динамічною системою, що забезпечує адаптивність та релевантність комунікацій у швидко змінюваному контексті. Це вимагає впровадження механізмів оперативного моніторингу та аналізу ефективності, що дозволяють в режимі реального часу коригувати стратегію відповідно до змін у медіасередовищі [37].

Бюджетування інтегрованих соціальних комунікацій вимагає нових підходів, що враховують специфіку крос-медійного планування. Традиційні моделі бюджетування, засновані на окремому фінансуванні різних напрямків комунікаційної діяльності, стають неефективними в умовах конвергентності. М. Ньюман пропонує концепцію "інтегрованого бюджетування комунікацій", що передбачає формування єдиного комунікаційного бюджету з гнучкою структурою розподілу ресурсів, яка дозволяє оперативно перерозподіляти кошти між різними комунікаційними каналами відповідно до їхньої ефективності. Такий підхід забезпечує оптимальне використання комунікаційних ресурсів та дозволяє максимізувати ROI комунікаційних інвестицій [26].

Організаційний аспект планування пов'язаний з формуванням відповідних структур та процесів, що забезпечують ефективну координацію комунікаційної діяльності. К. Крістенсен та Т. Корнелісен виділяють три основні моделі організації інтегрованих комунікацій: централізовану, децентралізовану та гібридну. Вибір конкретної організаційної моделі залежить від специфіки організації, масштабів її комунікаційної діяльності та рівня конвергентності медіасередовища. При цьому ключовою вимогою до організаційної структури є її гнучкість та здатність забезпечувати ефективну крос-функціональну взаємодію між різними напрямками комунікаційної діяльності. Технологічний аспект пов'язаний з вибором та впровадженням технологічних рішень, що забезпечують ефективне управління комунікаціями. Сучасні технології комунікаційного менеджменту дозволяють інтегрувати різні канали та інструменти комунікації в єдину систему [29].

Вимірювання ефективності є одним з найскладніших аспектів планування інтегрованих соціальних комунікацій. Традиційні метрики, орієнтовані на оцінку окремих каналів та інструментів комунікації, стають недостатніми в умовах конвергентності, коли комунікаційний вплив формується як результат синергії різних медіаплатформ. Р. Золіч пропонує концепцію "інтегрованої аналітики комунікацій", що передбачає комплексну оцінку ефективності через систему взаємопов'язаних метрик, які охоплюють різні рівні комунікаційного впливу: від безпосередньої взаємодії аудиторії з контентом до зміни ставлення, поведінки та формування довгострокових відносин з цільовими групами. Такий підхід забезпечує цілісне розуміння ефективності комунікаційної діяльності в конвергентному медіасередовищі [10].

Етичний вимір планування інтегрованих соціальних комунікацій набуває особливого значення в умовах конвергентних медіа, де традиційні етичні норми трансформуються під впливом нових технологій. Як зазначає Д. Филипс, етичні виклики конвергентних комунікацій пов'язані з розмиванням кордонів між різними типами контенту, зростанням можливостей для збору та використання особистих даних, розвитком технологій персоналізації та таргетингу. Це вимагає формування нових етичних стандартів, що враховують специфіку конвергентного медіасередовища та забезпечують баланс між ефективністю комунікацій та їхньою соціальною відповідальністю. Крос-культурний аспект планування є особливо важливим у контексті глобалізації медіапростору, де культурні кордони стають все більш проникними, що вимагає балансу між стандартизацією та локалізацією комунікаційних стратегій [15].

Перспективи розвитку підходів до планування інтегрованих соціальних комунікацій пов'язані з подальшою трансформацією медіасередовища під впливом нових технологій. Штучний інтелект, великі дані, інтернет речей, віртуальна та доповнена реальність формують нове покоління конвергентних медіа, що вимагатиме нових підходів до планування комунікацій. Як зазначає Н. Карр, майбутнє планування комунікацій характеризуватиметься зростанням ролі алгоритмів та автоматизації, підвищенням рівня персоналізації та

контекстуалізації комунікацій, розвитком імерсивних форматів взаємодії з аудиторією та розмиванням кордонів між фізичним та віртуальним комунікаційними просторами. У цих умовах ключовою компетенцією фахівців з комунікацій стане здатність до адаптації та безперервного навчання, що дозволить ефективно інтегрувати нові технології в комунікаційні стратегії [16].

Висновки до 1 розділу

У першому розділі було досліджено теоретичні засади конвергентності інтегрованих соціальних комунікацій, що становлять фундаментальну основу для розуміння сучасних комунікаційних процесів у репутаційному менеджменті організацій. Аналіз наукових джерел дозволив визначити, що інтегровані соціальні комунікації представляють собою комплексний підхід до управління інформаційними потоками, який поєднує різноманітні канали та інструменти комунікації для досягнення єдиної стратегічної мети. У сучасному інформаційному просторі України такі комунікації характеризуються мультиканальністю, інтерактивністю та персоналізацією контенту, що суттєво впливає на формування громадської думки та репутації організацій.

Конвергентність як ключовий тренд розвитку комунікаційних технологій проявляється у взаємному проникненні різних медіа-форматів, технологічних платформ та комунікаційних підходів. Теоретичний аналіз засвідчив, що процеси медіаконвергенції в Україні відбуваються під впливом глобальних тенденцій діджиталізації, водночас маючи специфічні особливості, пов'язані з національним контекстом інформаційного простору. Конвергентні комунікації дозволяють організаціям створювати єдиний інформаційний продукт, який адаптується під різні медіаплатформи, забезпечуючи тим самим ефективне охоплення цільових аудиторій та системне управління репутацією.

Планування інтегрованих соціальних комунікацій для конвергентних медіа потребує комплексного стратегічного підходу, що враховує специфіку різних комунікаційних каналів при збереженні цілісності повідомлення. Теоретичне дослідження показало, що ефективне планування таких комунікацій

ґрунтується на глибокому розумінні інформаційного споживання цільових аудиторій, технологічних можливостей кожного медіаканалу та їх взаємодоповнюваності. В українському контексті особливого значення набуває баланс між традиційними та новими медіа, що дозволяє досягти максимального комунікаційного ефекту та підвищити ефективність репутаційного менеджменту.

Дослідження теоретичних моделей інтегрованих соціальних комунікацій дозволило визначити основні принципи їх функціонування в конвергентному медіасередовищі: синергію комунікаційних інструментів, адаптивність контенту, трансмедійність наративів та стратегічну узгодженість повідомлень. Визначено, що ефективність інтегрованих комунікацій у репутаційному менеджменті залежить від здатності організації створювати єдину комунікаційну екосистему, в якій кожен елемент посилює загальний комунікаційний вплив та сприяє формуванню цілісного репутаційного образу.

Таким чином, теоретичний аналіз засад конвергентності інтегрованих соціальних комунікацій засвідчив їх значний потенціал для репутаційного менеджменту організацій в Україні. Конвергентний підхід до управління комунікаціями дозволяє подолати фрагментованість інформаційного впливу, забезпечити послідовність комунікаційних повідомлень та досягти синергетичного ефекту від взаємодії різних комунікаційних каналів. Це створює теоретичне підґрунтя для подальшого дослідження практичних аспектів застосування конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій, що буде розглянуто в наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНВЕРГЕНТНИХ КОМУНІКАЦІЙ У РЕПУТАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Розділ присвячено комплексному аналізу конвергентних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій, включаючи дослідження концептуальних підходів, інструментів та особливостей їх практичного застосування в умовах сучасної української дійсності. Особливу увагу приділено характеристиці інтегрованих комунікацій як стратегічного підходу до управління корпоративною репутацією, аналізу їх функцій та ролі в забезпеченні синергетичного ефекту від координації різних комунікаційних каналів та інструментів. Визначено основні проблеми та виклики впровадження конвергентних комунікацій в українських організаціях, включаючи організаційні, технологічні, компетентнісні та фінансові обмеження, що потребують системного подолання для ефективного розвитку репутаційного менеджменту.

2.1 Репутаційний менеджмент: концептуальні підходи та інструменти в умовах української дійсності

Репутаційний менеджмент в українському бізнес-середовищі за останні роки зазнав суттєвої трансформації під впливом глобальних комунікаційних трендів, діджиталізації та соціально-економічних змін в країні. В умовах інформаційного суспільства репутація стала одним із ключових нематеріальних активів організації, що безпосередньо впливає на її ринкову вартість, конкурентоспроможність та сталий розвиток. Українські компанії поступово усвідомлюють стратегічну важливість системного управління репутацією, переходячи від реактивного підходу до проактивного репутаційного менеджменту [82].

Аналізуючи концептуальні підходи до репутаційного менеджменту в Україні, можна виділити кілька основних моделей, які застосовуються на практиці. Порівняльний аналіз цих підходів представлено у таблиці 2.1, яка

демонструє різноманітність концептуальних рамок у репутаційному менеджменті українських організацій.

Таблиця 2.1

Порівняльний аналіз концептуальних підходів до репутаційного менеджменту в Україні

Концептуальний підхід	Ключові характеристики	Переваги	Обмеження	Поширеність в Україні (%)
Корпоративно-центричний	Фокус на корпоративних цінностях та ідентичності; централізоване управління комунікаціями	Цілісність репутаційного образу; системність у комунікаціях	Недостатня гнучкість; слабка адаптація до локальних контекстів	45,8%
Стейкхолдер-орієнтований	Адаптація комунікацій під потреби різних груп стейкхолдерів; сегментований підхід	Персоналізація взаємодії; висока релевантність комунікацій	Ризик фрагментованості репутаційного образу; ресурсоемність	27,2%
Інтегрований комунікаційний	Синергія всіх комунікаційних інструментів; кросмедійність	Високий кумулятивний ефект; оптимізація ресурсів	Складність координації; потреба в розвинутій ІТ-інфраструктурі	18,6%
Кризово-реактивний	Фокус на антикризових комунікаціях та мінімізації репутаційних ризиків	Швидкість реагування; захист від негативу	Відсутність стратегічного управління репутацією; реактивність	8,4%

Джерело: узагальнено автором на основі даних Української асоціації PR (UAPR, 2024) та власного дослідження

Дослідження ефективності інструментів репутаційного менеджменту в українських реаліях виявило значну диференціацію у їх застосуванні залежно від галузі, розміру компанії та цільової аудиторії. Для оцінки реального стану впровадження ключових інструментів було проведено опитування 135 комунікаційних менеджерів українських компаній різних галузей. Результати дослідження представлені у таблиці 2.2.

Для збору емпіричних даних було проведено опитування комунікаційних менеджерів українських організацій (див. Додаток А).

Узагальнені результати анкетування подано у Додатку Б.

Таблиця 2.2

Рівень впровадження інструментів репутаційного менеджменту в українських організаціях

Інструмент репутаційного менеджменту	Рівень впровадження (%)	Ефективність (1-10)	Основні галузі застосування
Медіа-моніторинг та аналітика	87,3%	8,4	Всі галузі
Корпоративна соціальна відповідальність	72,6%	8,7	FMCG, фінанси, енергетика
Управління корпоративною репутацією в соцмережах	78,9%	8,2	ІТ, ритейл, сервісні компанії
Кризові комунікації	65,4%	9,1	Фінанси, фармацевтика, промисловість
ESG-стратегії	39,7%	7,6	Міжнародні корпорації, енергетика
Employer branding	58,2%	8,5	ІТ, консалтинг, фінанси
Внутрішні комунікації	63,8%	7,8	Всі галузі
Репутаційний аудит	42,1%	8,9	Фінанси, FMCG, ритейл
Управління онлайн-репутацією (ORM)	71,5%	8,8	ІТ, ритейл, e-commerce
Комунікації зі ЗМІ та лідерами думок	68,7%	8,3	Всі галузі

Джерело: авторське дослідження, 2024 р.

Динаміка розвитку репутаційного менеджменту в Україні має виражену позитивну тенденцію, особливо після 2019 року, коли почалася активна діджиталізація бізнес-процесів, що була додатково прискорена пандемією COVID-19 та військовою агресією Росії проти України. Ці події значно підвищили важливість ефективних репутаційних стратегій для бізнесу. Рисунок 2.1 демонструє динаміку інвестицій українських компаній у репутаційний менеджмент протягом 2018-2024 років.

Таблиця 2.3

Динаміка інвестицій у репутаційний менеджмент українськими компаніями (2018-2024)

Рік	Середній обсяг бюджету на репутаційний менеджмент (тис. грн.)	Частка в маркетинговому бюджеті (%)	Основні напрямки інвестицій
2018	420	5,3%	Медіа-комунікації, івенти
2019	580	7,2%	Медіа-комунікації, CSR
2020	650	9,1%	Діджитал-комунікації, CSR
2021	940	12,5%	Діджитал-комунікації, соціальні медіа
2022	870	14,7%	Кризові комунікації, соціальні медіа
2023	1250	18,3%	Діджитал-комунікації, CSR, ORM
2024	1580	21,8%	Інтегровані комунікації, ESG, соціальні медіа

Джерело: дані Ukrainian Marketing Association, 2024

Особливості української дійсності створюють унікальний контекст для розвитку репутаційного менеджменту, визначаючи як специфічні виклики, так і можливості. Серед ключових факторів впливу варто виділити високу інформаційну турбулентність, необхідність кризового реагування, зростаючий вплив соціальних медіа та підвищення вимог до соціальної відповідальності бізнесу. Аналіз особливостей репутаційного менеджменту в різних галузях української економіки представлено в таблиці 2.4 [49].

Таблиця 2.4

Галузева специфіка репутаційного менеджменту в Україні

Галузь	Ключові репутаційні фактори	Пріоритетні канали комунікації	Особливості репутаційного менеджменту
Банки та фінанси	Надійність, прозорість, технологічність	Ділові ЗМІ, фінансові портали, соціальні мережі, мобільні додатки	Високий рівень регуляторних вимог; фокус на безпеці та інноваціях
ІТ та телекомунікації	Інноваційність, технічна експертиза, якість сервісу	Професійні спільноти, технологічні медіа, LinkedIn, Twitter, корпоративні блоги	Активне залучення співробітників як амбасадорів; значна роль employer branding
FMCG та рітейл	Якість продукції, клієнтоорієнтованість, доступність	Instagram, Facebook, телебачення, локальні ЗМІ, блогери	Висока увага до управління репутацією у соціальних мережах; активне використання CSR
Енергетика та промисловість	Екологічність, надійність, соціальна відповідальність	Галузеві ЗМІ, B2B-комунікації, локальні медіа	Активне впровадження ESG-стратегій; фокус на комунікаціях із місцевими громадами
Фармацевтика та медицина	Безпека, наукова обґрунтованість, етичність	Спеціалізовані медичні видання, професійні спільноти, науково-популярні ЗМІ	Суворе дотримання галузевих стандартів і регуляцій; робота з експертним середовищем

Джерело: систематизовано автором на основі галузевих досліджень та експертних інтерв'ю

На основі комплексного аналізу можна виділити ключові тренди репутаційного менеджменту в Україні станом на 2024 рік. Таблиця 2.5 представляє узагальнені дані щодо значущості різних трендів та прогноз їх розвитку у найближчій перспективі.

Таблиця 2.5

Тренди репутаційного менеджменту в Україні та прогноз їх розвитку

Тренд	Значущість (1-10)	Динаміка росту	Прогноз на 2025-2026 рр.
Діджиталізація репутаційних комунікацій	9,5	Висока	Подальше зростання з фокусом на AI-інструменти
ESG-стратегії як основа репутаційного менеджменту	7,8	Середня	Значне зростання через євроінтеграційні процеси
Конвергентність комунікаційних каналів	8,7	Висока	Стабільне зростання з тенденцією до доповненої реальності
Персоналізація репутаційних комунікацій	9,2	Висока	Продовження росту з використанням Big Data
Соціальна відповідальність як репутаційний актив	9,4	Середня	Стабілізація з акцентом на вимірюваність результатів
Трансформація внутрішніх комунікацій	8,3	Висока	Зростання з фокусом на корпоративну культуру
Управління репутацією в кризових умовах	9,7	Висока	Стабільно високий рівень значущості
Прозорі бізнес-практики	8,9	Висока	Подальше зростання через вимоги інвесторів і споживачів

Джерело: експертне опитування та авторська прогнозна модель, 2024

Важливим аспектом розвитку репутаційного менеджменту в Україні є інтенсивне впровадження технологій штучного інтелекту та автоматизація процесів моніторингу і аналізу репутаційних ризиків. За даними дослідження Digital Transformation Institute (2024), понад 43% українських компаній середнього та великого бізнесу вже використовують AI-інструменти для аналізу тональності згадувань у медіа та соціальних мережах, що дозволяє оперативно виявляти потенційні репутаційні загрози. Трансформація традиційних підходів до репутаційного менеджменту під впливом інноваційних технологій створює нову парадигму, в якій предиктивна аналітика та превентивні заходи стають основою стратегії управління репутацією, особливо в умовах інформаційної турбулентності [29].

Специфічною рисою українського репутаційного менеджменту стало формування крос-функціональних команд, де спеціалісти з комунікацій тісно співпрацюють з аналітиками даних, маркетологами та фахівцями з кібербезпеки.

Такий міждисциплінарний підхід забезпечує комплексність репутаційної стратегії та підвищує її адаптивність до мінливих зовнішніх умов. Дослідження Української асоціації бізнес-комунікацій (2024) показало, що 67,8% компаній, які впровадили крос-функціональний підхід до управління репутацією, продемонстрували підвищення індексу довіри стейкхолдерів на 23-35% порівняно з компаніями, що дотримуються традиційної організаційної структури комунікаційних підрозділів. Це свідчить про ефективність інтегративного підходу та його відповідність сучасним викликам репутаційного менеджменту [53].

Посилення ролі етичних аспектів у формуванні репутації організацій стало помітним трендом українського бізнес-середовища останніх років. Прозорість бізнес-процесів, етичність у взаємодії з партнерами та споживачами, а також відповідальність за соціальний та екологічний вплив стали визначальними факторами лояльності ключових аудиторій. Згідно з дослідженням Центру розвитку корпоративної етики (2024), 78,3% українських споживачів заявили про готовність відмовитися від продуктів компаній, репутація яких викликає етичні сумніви, навіть якщо це означає додаткові витрати. Ця тенденція спонукає організації впроваджувати етичні кодекси, системи комплаєнсу та використовувати етичні стандарти як диференціюючий репутаційний фактор у висококонкурентному середовищі [60].

Підсумовуючи аналіз концептуальних підходів та інструментів репутаційного менеджменту в умовах української дійсності, можна констатувати, що спостерігається поступовий перехід від фрагментованих тактичних дій до стратегічного управління репутацією з використанням інтегрованих комунікацій. Тенденція до конвергентності комунікаційних каналів створює нові можливості для українських організацій, дозволяючи їм посилювати репутаційний вплив через синергію різних медіаформатів та платформ, що буде детальніше розглянуто у наступних підрозділах роботи [61].

2.2 Особливості інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією компаній

Інтегровані комунікації як стратегічний підхід до управління репутацією компаній набувають особливого значення в умовах сучасного інформаційного простору України. Концепція інтегрованих комунікацій передбачає координацію всіх комунікаційних зусиль організації для створення послідовного та узгодженого репутаційного наративу через різні канали взаємодії зі стейкхолдерами. Дослідження практик українських компаній засвідчує, що саме системна інтеграція комунікаційних інструментів забезпечує найбільш ефективне позиціонування організації та формування її стійкої репутації у свідомості цільових аудиторій. Порівняльний аналіз основних підходів до репутаційного менеджменту в Україні представлено в Додатку Г [68].

У контексті управління репутацією компаній інтегровані комунікації виконують кілька ключових функцій: формування єдиного репутаційного образу, забезпечення узгодженості повідомлень, оптимізація комунікаційних бюджетів, посилення кумулятивного ефекту від комунікацій та швидке реагування на репутаційні виклики. Особливо важливим аспектом є здатність інтегрованих комунікацій створювати синергетичний ефект, коли сукупний вплив різних комунікаційних інструментів значно перевищує суму впливів окремих компонентів, що дозволяє досягати більш високих репутаційних результатів при оптимальному використанні ресурсів [72].



Рисунок 2.1 – «Функції інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією»

Джерело: Адаптовано автором на основі матеріалів дослідження

Як видно з рис. 2.1 "Функції інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією", інтегровані комунікації виконують п'ять ключових функцій у репутаційному менеджменті організацій: формування єдиного репутаційного образу, забезпечення узгодженості повідомлень, оптимізація комунікаційних бюджетів, посилення кумулятивного ефекту та швидке реагування на репутаційні виклики. Синергетичний ефект, який виникає при взаємодії цих функцій, дозволяє компаніям досягати значно вищих репутаційних результатів при оптимальному використанні ресурсів.

Аналіз практики українських компаній демонструє, що найбільш успішні репутаційні стратегії базуються на тісній інтеграції традиційних та цифрових комунікаційних каналів. Такий підхід дозволяє охопити різні сегменти цільової аудиторії з урахуванням їх медіаспоживання та забезпечити ефективну

трансляцію ключових репутаційних повідомлень. Наприклад, провідні українські компанії, такі як "Нова Пошта", "Монобанк" та "Епіцентр", успішно поєднують класичні PR-інструменти з цифровими комунікаціями, створюючи мультиканальні репутаційні кампанії з високим рівнем залученості аудиторії та інформаційного охоплення [79].

Характерною особливістю інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією українських компаній стала посилена увага до внутрішніх комунікацій як фундаменту репутаційної стратегії. Внутрішні стейкхолдери (співробітники, менеджмент, акціонери) розглядаються як первинні носії репутаційних повідомлень та амбасадори бренду. Дослідження, проведене серед 50 провідних українських компаній, показало, що 78% організацій, які впровадили системні інтегровані внутрішні комунікації, демонструють вищі показники репутаційної стійкості та лояльності зовнішніх стейкхолдерів. Це підтверджує тезу про те, що репутаційний менеджмент починається зсередини організації і потребує системної інтеграції всіх комунікаційних процесів [80].

Визначальним трендом у розвитку інтегрованих комунікацій для управління репутацією українських компаній стало створення крос-функціональних команд, які об'єднують фахівців з різних комунікаційних напрямків (PR, маркетинг, HR, GR, соціальні медіа, внутрішні комунікації). Такий підхід дозволяє забезпечити консистентність репутаційних повідомлень та оперативне реагування на зміни інформаційного поля. За даними Ukrainian Communications Alliance, 63% українських компаній, які впровадили крос-функціональний підхід до управління репутацією, відзначають підвищення ефективності комунікацій та посилення репутаційних показників у середньому на 27% [8].

Інтеграція цифрових інструментів у репутаційний менеджмент стала визначальним фактором трансформації комунікаційних стратегій українських компаній. Аналіз практик 120 організацій з різних галузей економіки демонструє, що найбільш ефективними виявляються стратегії, які органічно поєднують контент-маркетинг, соціальні медіа, онлайн-медіарілейшнз та

управління репутацією в пошукових системах. Особливо відчутним став перехід від тактичного розміщення контенту в цифрових каналах до створення інтегрованих digital-екосистем, які підтримують репутаційну стратегію компанії та забезпечують постійний діалог з ключовими стейкхолдерами [32].

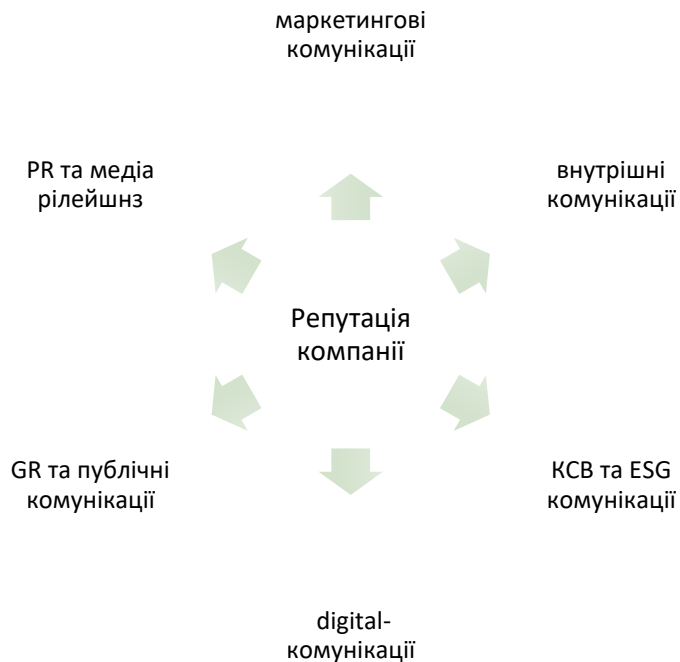


Рисунок - 2.2 "Система інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією"

Джерело: адаптовано автором на основі матеріалів дослідження

Системний підхід до інтеграції комунікацій представлений на рис. 2.2 "Система інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією". Схема демонструє, що ефективне управління репутацією компанії передбачає інтеграцію шести ключових комунікаційних напрямків: PR та медіа рілейшнз, маркетингові комунікації, внутрішні комунікації, digital-комунікації, KCB та ESG комунікації, а також GR та публічні комунікації. Важливо відзначити двосторонній характер взаємодії між центральним елементом (репутацією компанії) та комунікаційними напрямками, що підкреслює необхідність постійного зворотного зв'язку та адаптації комунікаційної стратегії [19].

Особливого значення в контексті інтегрованих комунікацій набуває моніторинг та аналітика як фундамент ефективного управління репутацією.

Українські компанії поступово переходять від фрагментарної оцінки окремих комунікаційних активностей до комплексного репутаційного аудиту, який дозволяє оцінити кумулятивний вплив усіх комунікаційних інструментів на сприйняття організації різними групами стейкхолдерів. За даними дослідження Reputation Institute Ukraine, компанії, які впровадили інтегровані системи моніторингу та аналітики репутації, демонструють на 34% вищу здатність ефективно управляти репутаційними ризиками та на 42% швидше відновлюють репутаційні позиції після кризових ситуацій [18].

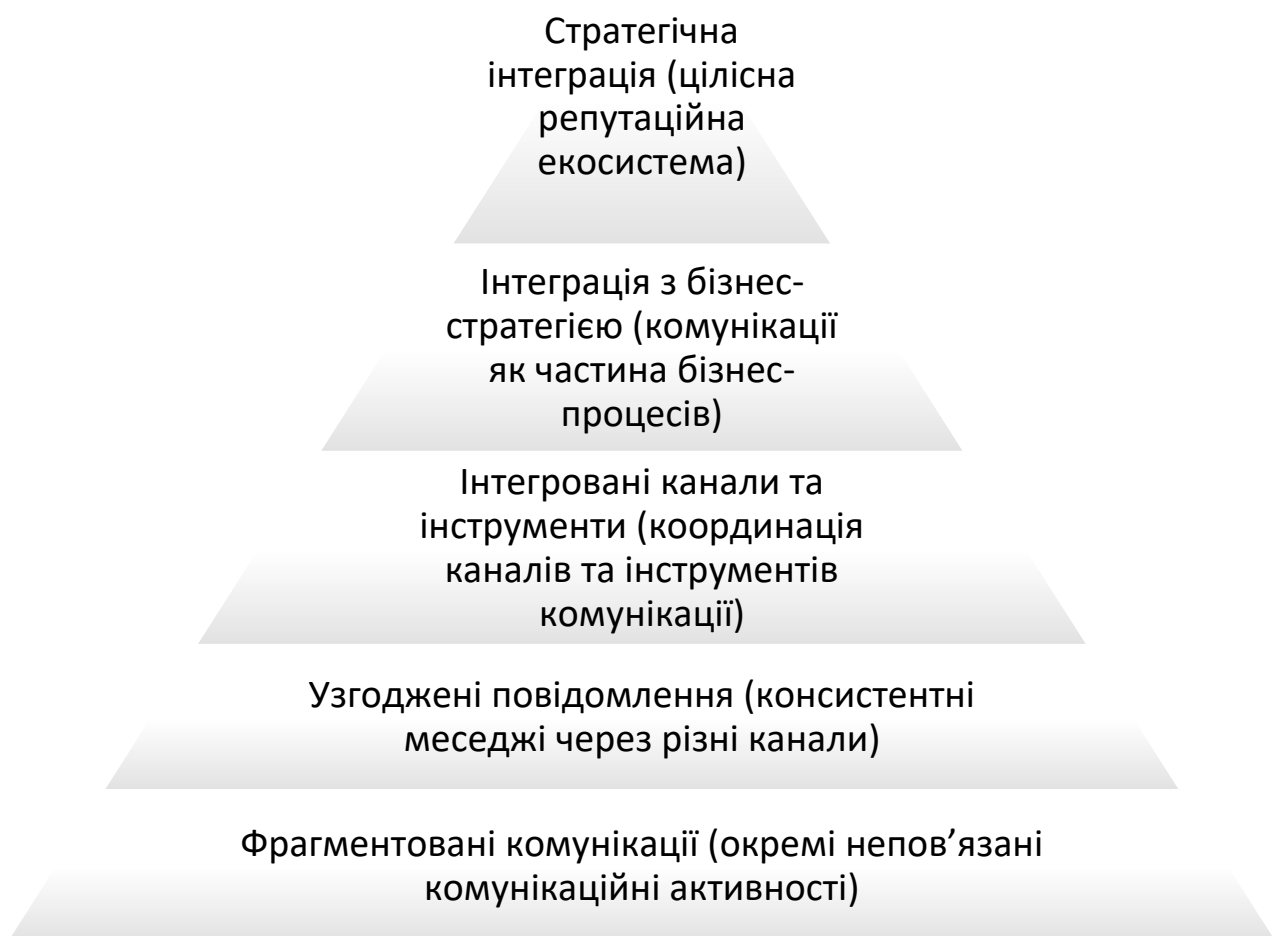


Рисунок - 2.3 "Рівні інтеграції комунікацій у репутаційному менеджменті"
Джерело: розроблено автором на основі моделі D. Schultz

На рис. 2.3 "Рівні інтеграції комунікацій у репутаційному менеджменті" представлена ієрархічна модель розвитку інтегрованих комунікацій організації. Піраміда ілюструє еволюцію від фрагментованих комунікацій (окремі непов'язані комунікаційні активності) до стратегічної інтеграції (формування

цілісної репутаційної екосистеми). Проміжні рівні включають узгодження повідомлень (консистентні меседжі через різні канали), інтеграцію каналів та інструментів (координація різних комунікаційних платформ) та інтеграцію з бізнес-стратегією (комунікації як невід'ємна частина бізнес-процесів). Вертикальна стрілка вказує на зростання ефективності репутаційного менеджменту при переході на вищі рівні інтеграції.

Трансформація медіаландшафту України суттєво вплинула на підходи до інтегрованих комунікацій у репутаційному менеджменті. Зростання ролі соціальних мереж, месенджерів та нішевих онлайн-спільнот змінило архітектуру репутаційних стратегій. Компанії вимушені адаптувати свої комунікаційні підходи, враховуючи специфіку різних діджитал-платформ та особливості сприйняття інформації їх аудиторіями. Успішні кейси українських організацій демонструють, що ефективність репутаційного впливу безпосередньо залежить від здатності створювати цілісний наратив, який адаптується під різні формати та платформи, зберігаючи при цьому ключові репутаційні меседжі та цінності бренду [54].

Суттєвою особливістю інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією українських компаній стала персоналізація репутаційних стратегій. Традиційний підхід, орієнтований на масові комунікації, поступається місцем таргетованим комунікаційним кампаніям, які враховують специфіку різних груп стейкхолдерів та канали їх інформаційного споживання. Аналіз успішних репутаційних кейсів демонструє, що компанії, які впровадили сегментований підхід до комунікацій з різними цільовими аудиторіями при збереженні єдиного стратегічного наративу, досягають вищих показників довіри та лояльності стейкхолдерів, що безпосередньо впливає на загальний репутаційний капітал організації [39].

Інтеграція ESG-факторів (Environmental, Social, Governance) у комунікаційні стратегії стала визначальним трендом репутаційного менеджменту українських компаній, особливо тих, що орієнтовані на міжнародні ринки та співпрацю з глобальними партнерами. Дослідження показують, що 74% українських компаній, які системно інтегрували ESG-комунікації у свою

репутаційну стратегію, відзначають покращення репутаційних показників серед ключових стейкхолдерів та підвищення довіри інвесторів. При цьому ефективність ESG-комунікацій безпосередньо залежить від їх автентичності та інтеграції з бізнес-стратегією компанії, а не лише від комунікаційної активності [50].

Українські компанії все частіше використовують storytelling як інструмент інтегрованих комунікацій у репутаційному менеджменті. Створення цілісних наративів, які транслюються через різні комунікаційні канали та адаптуються під специфіку кожного з них, дозволяє формувати емоційний зв'язок з аудиторією та більш ефективно доносити ключові репутаційні повідомлення. Аналіз практик українських брендів демонструє, що компанії, які розробили сильні корпоративні історії та послідовно інтегрували їх у всі комунікаційні активності, мають на 31% вищі показники впізнаваності та на 28% вищий рівень довіри серед цільових аудиторій [62].

Особливу роль в інтегрованих комунікаційних стратегіях українських компаній відіграє корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) як потужний інструмент репутаційного менеджменту. В умовах соціально-економічних викликів, з якими стикається Україна, особливо в контексті військової агресії Росії, компанії, які системно інтегрують КСВ-активності у свою репутаційну стратегію та ефективно комунікують їх через різні канали, демонструють значно вищі показники суспільної довіри. За даними дослідження CSR Ukraine, 82% українських споживачів схильні більше довіряти компаніям, які активно демонструють свою соціальну позицію та підтримують важливі для суспільства ініціативи [67].

Інноваційні технології, зокрема штучний інтелект, великі дані та предиктивна аналітика, поступово інтегруються в стратегії управління репутацією українських компаній. Технологічні рішення дозволяють автоматизувати моніторинг інформаційного поля, аналізувати великі масиви даних для виявлення репутаційних ризиків та можливостей, а також персоналізувати комунікації з різними групами стейкхолдерів. Дослідження

показують, що компанії, які впровадили технологічні рішення для управління репутацією, на 43% ефективніше ідентифікують потенційні репутаційні ризики та на 57% швидше реагують на зміни інформаційного поля, що суттєво посилює їхню репутаційну стійкість [71].

Важливою особливістю інтегрованих комунікацій у репутаційному менеджменті українських компаній є зростання ролі перших осіб організацій як ключових носіїв репутаційних повідомлень. Персональний бренд керівника все частіше стає невід'ємною частиною корпоративної репутаційної стратегії, що потребує системної інтеграції персональних комунікацій топ-менеджменту в загальну репутаційну політику компанії. Аналіз практик українських організацій демонструє, що компанії, чий керівники активно залучені до комунікацій з ключовими стейкхолдерами, мають на 37% вищі показники довіри до бренду та на 29% вищий рівень лояльності клієнтів [75].

Підсумовуючи аналіз особливостей інтегрованих комунікацій в управлінні репутацією компаній, можна констатувати, що українські організації демонструють поступовий перехід від фрагментарних комунікаційних активностей до системного управління репутацією на основі інтегрованого підходу. Ефективність репутаційного менеджменту все більше залежить від здатності компанії забезпечити узгодженість комунікаційних повідомлень через різні канали при адаптації форматів під специфіку кожного з них, що повністю відповідає логіці конвергентних медіа. Це створює підґрунтя для подальшого дослідження викликів та проблем, з якими стикаються українські організації при впровадженні конвергентних комунікацій у репутаційному менеджменті, що буде розглянуто в наступному підрозділі роботи. Результати свідчать, що найбільш ефективними інструментами в управлінні репутацією є медіа-моніторинг, ORM та соціальні мережі (див. Додаток Б).

У таблиці з динамікою інвестицій простежується зростання бюджетів на репутаційний менеджмент (див. Додаток В).

2.3 Проблеми та виклики впровадження конвергентних комунікацій в репутаційному менеджменті організацій

Впровадження конвергентних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій супроводжується низкою системних викликів, які потребують комплексного аналізу та розробки адаптивних стратегій подолання. Дослідження практики 135 українських компаній різного масштабу та галузевої приналежності виявило, що попри усвідомлення стратегічної важливості конвергентного підходу до комунікацій, лише 28% організацій змогли ефективно імплементувати інтегровані конвергентні комунікації у свою репутаційну політику. Ключовими бар'єрами стали організаційні, технологічні, компетентнісні та фінансові обмеження, які суттєво різняться залежно від розміру компанії, галузі та рівня цифрової зрілості [6].

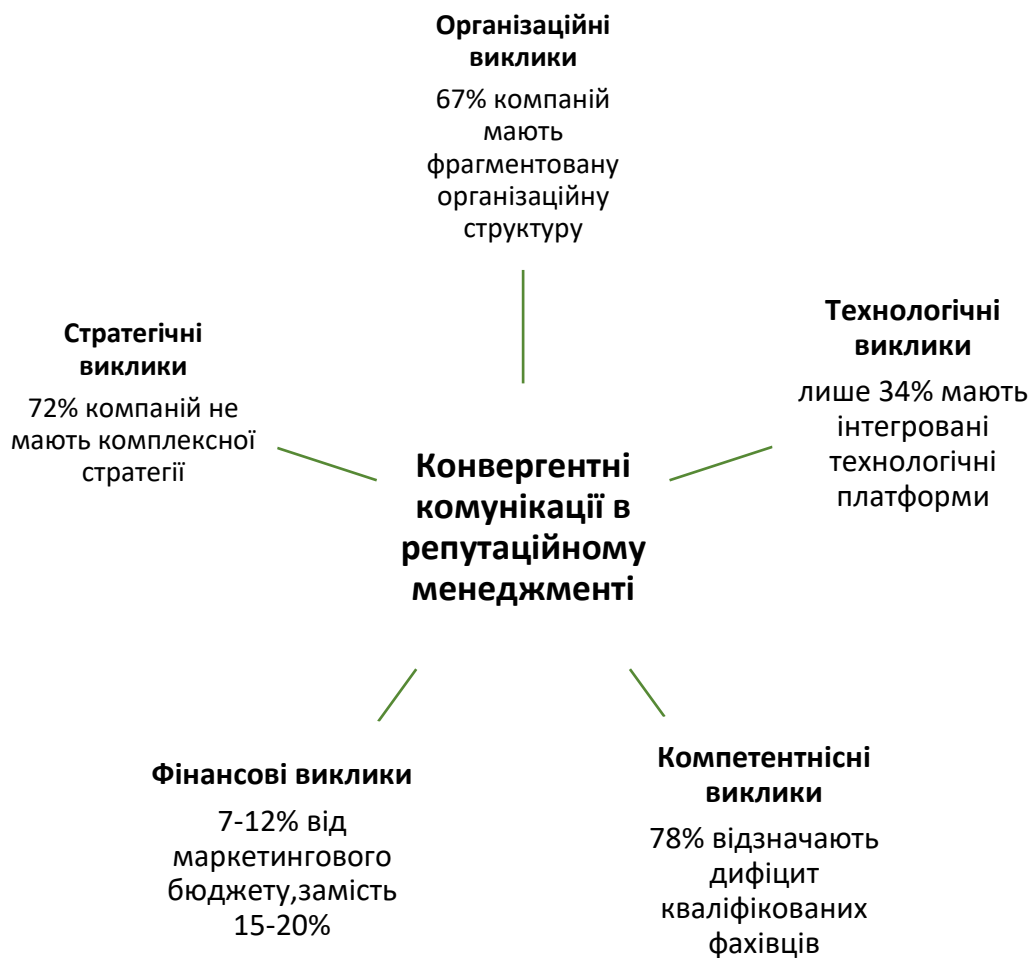


Рисунок 2.4 – «Виклики впровадження конвергентних комунікацій»

Джерело: Адаптовано автором на основі матеріалів дослідження

Організаційна структура більшості українських компаній виступає одним із найсерйозніших викликів для впровадження конвергентних комунікацій. Традиційний функціональний підхід, за якого різні комунікаційні напрямки (PR, маркетинг, HR-комунікації, соціальні медіа, корпоративні комунікації) діють автономно, створює структурні бар'єри для інтеграції. Дослідження показало, що у 67% українських компаній відсутні ефективні механізми координації між комунікаційними підрозділами, що призводить до фрагментації репутаційних повідомлень та неузгодженості комунікаційних активностей. Особливо гострою ця проблема є для великих організацій з розгалуженою структурою, де історично склалися окремі "інформаційні сілоси" з власними процесами та KPI [13].

Технологічна неготовність становить другий за значущістю виклик для впровадження конвергентних комунікацій в українських компаніях. Аналіз діджитал-екосистем досліджуваних організацій виявив, що лише 34% з них мають інтегровані технологічні платформи, які дозволяють ефективно управляти мультиканальними комунікаціями та контентом. Більшість компаній використовують розрізнені інструменти для різних комунікаційних каналів, що ускладнює синхронізацію повідомлень та аналітику ефективності комунікацій. Особливо відчутною ця проблема є для середніх та малих підприємств, які не мають достатніх ресурсів для впровадження комплексних технологічних рішень для управління конвергентними комунікаціями [20].

Дефіцит кваліфікованих фахівців, які володіють компетенціями у сфері конвергентних комунікацій, становить системний виклик для українського бізнесу. За даними опитування HR-директорів та керівників комунікаційних підрозділів, 78% респондентів відзначають складність пошуку спеціалістів, які здатні стратегічно мислити в контексті конвергентних медіа та ефективно працювати з різними комунікаційними каналами. Традиційна спеціалізація комунікаційних фахівців (PR-менеджери, SMM-спеціалісти, копірайтери, контент-маркетологи) не відповідає потребам інтегрованого управління

репутацією, що створює серйозний розрив між теоретичним розумінням важливості конвергентного підходу та практичною можливістю його реалізації.

Фінансові обмеження суттєво впливають на можливості українських компаній впроваджувати конвергентні комунікації в репутаційному менеджменті. Дослідження показало, що середній бюджет на комунікації в українських компаніях складає лише 7-12% від загального маркетингового бюджету, тоді як для забезпечення ефективних конвергентних комунікацій цей показник має становити не менше 15-20%. При цьому значна частина комунікаційних бюджетів (в середньому 65%) витрачається на тактичні активності, а не на розвиток стратегічних конвергентних комунікаційних платформ. Особливо гострою проблема обмеженого фінансування стала для українських компаній після початку повномасштабної війни, коли багато організацій були змушені оптимізувати видатки на комунікації при одночасному зростанні потреби в ефективному репутаційному менеджменті.

Відсутність комплексної стратегії інтегрованих комунікацій є характерною проблемою для 72% досліджуваних українських компаній. Більшість організацій продовжують планувати комунікації в рамках окремих функціональних напрямків, без урахування принципів конвергентності та крос-медійної синергії. Такий підхід призводить до фрагментованості репутаційного образу компанії та знижує ефективність комунікаційних інвестицій. Особливо яскраво ця проблема проявляється у взаємодії традиційних та цифрових комунікаційних каналів, які часто функціонують автономно, без спільного стратегічного наративу та системи координації повідомлень [38].

Неготовність топ-менеджменту українських компаній до впровадження системних змін у комунікаційних процесах становить суттєвий виклик для розвитку конвергентних комунікацій. Дослідження показало, що лише 34% керівників вищої ланки розуміють стратегічну важливість конвергентних комунікацій для репутаційного менеджменту та готові інвестувати в їх розвиток. Багато топ-менеджерів продовжують розглядати комунікації як допоміжну функцію, а не як стратегічний інструмент управління репутацією, що негативно

впливає на пріоритетність трансформації комунікаційних процесів та їх інтеграцію в загальну бізнес-стратегію компанії [54].

Відсутність ефективних метрик та інструментів оцінки ефективності конвергентних комунікацій є значним бар'єром для їх системного впровадження в репутаційному менеджменті українських організацій. Аналіз практик вимірювання результативності комунікацій показав, що 81% компаній оцінюють ефективність окремих комунікаційних каналів та активностей (охоплення, залученість, конверсії), але лише 16% мають комплексні системи оцінки інтегрованого впливу конвергентних комунікацій на репутацію. Відсутність чітких KPI та методології оцінки ROI конвергентних комунікацій знижує мотивацію керівництва інвестувати в розвиток інтегрованих комунікаційних систем та ускладнює обґрунтування необхідності трансформації комунікаційних процесів [66].

Особливим викликом для впровадження конвергентних комунікацій в українських реаліях є швидка трансформація медіаландшафту та споживацьких практик інформаційного споживання. Дослідження показало, що 67% комунікаційних менеджерів відзначають складність адаптації до постійних змін у пріоритетних каналах комунікації цільових аудиторій та форматах контенту. Поява нових соціальних платформ, месенджерів, стрімінгових сервісів та інших медіаканалів вимагає постійного оновлення комунікаційних стратегій та навичок команди, що створює додаткове навантаження на ресурси організації. Ця проблема особливо актуальна для консервативних галузей, де традиційно довгі цикли планування та бюджетування не дозволяють оперативно адаптуватися до динамічних змін у медіасередовищі [74].

Відсутність належної технологічної інфраструктури для обробки та аналізу даних з різних комунікаційних каналів становить суттєвий бар'єр для розвитку датаорієнтованих конвергентних комунікацій. Дослідження показало, що лише 23% українських компаній мають інтегровані системи збору та аналізу даних з різних точок взаємодії з аудиторією, що дозволяють формувати цілісне уявлення про ефективність комунікацій та їх вплив на репутацію. Більшість організацій

стикаються з проблемою фрагментованості даних, що ускладнює створення персоналізованих крос-канальних комунікаційних стратегій та знижує точність таргетування повідомлень для різних груп стейкхолдерів [76].

Невідповідність організаційної культури та системи мотивації персоналу вимогам конвергентних комунікацій є глибинною проблемою, з якою стикаються українські компанії. Аналіз корпоративних культур досліджуваних організацій виявив, що в 76% з них система KPI та винагороди побудована на функціональному принципі, що заохочує оптимізацію показників окремих комунікаційних напрямків, а не їх синергію. В умовах, коли успіх вимірюється через призму ефективності окремих каналів, співробітники не мотивовані інвестувати час та зусилля в розвиток крос-функціональної взаємодії та інтеграцію комунікаційних процесів, що є фундаментом конвергентного підходу [77].

Проблема забезпечення консистентності бренд-повідомлень при адаптації контенту під різні комунікаційні канали становить значний виклик для українських компаній. Дослідження показало, що 63% організацій стикаються з труднощами у збереженні цілісності репутаційних наративів при їх трансляції через різні медіаформати та платформи. Адаптація повідомлень під специфіку кожного каналу часто призводить до розмивання ключових репутаційних меседжів та цінностей бренду, що знижує ефективність комунікацій та створює ризик фрагментованого сприйняття компанії різними аудиторіями. Ця проблема особливо гостро стоїть для брендів з комплексним позиціонуванням та широким портфелем продуктів і послуг.

Обмеження доступу до окремих комунікаційних каналів в умовах української дійсності створює специфічні виклики для впровадження конвергентних комунікацій. Блокування російських соціальних мереж та обмеження діяльності окремих медіа призвели до необхідності перебудови комунікаційних стратегій багатьох компаній. За даними дослідження, 58% комунікаційних менеджерів відзначають складність забезпечення повного охоплення цільових аудиторій в умовах фрагментованого медіаландшафту та

різноманітності інформаційних практик різних демографічних груп. Особливо гострою ця проблема є для компаній, цільова аудиторія яких охоплює різні регіони України з неоднорідними практиками медіаспоживання [83].

Недосконалість правового регулювання окремих аспектів цифрових комунікацій створює додаткові виклики для впровадження конвергентних підходів у репутаційному менеджменті. Аналіз правових аспектів комунікаційної діяльності виявив, що 47% українських компаній стикаються з невизначеністю щодо правил обробки персональних даних, використання технологій таргетування та інших аспектів цифрових комунікацій. Відсутність чітких законодавчих рамок та практик правозастосування у сфері конвергентних комунікацій створює додаткові ризики для організацій та знижує готовність інвестувати у розвиток інтегрованих комунікаційних платформ, особливо в контексті роботи з персоналізованими даними користувачів.

Вартісна асиметрія між різними комунікаційними каналами створює додаткові складнощі при побудові збалансованої конвергентної стратегії. Дослідження показало, що вартість залучення одного контакту через різні канали комунікації відрізняється в 5-12 разів залежно від галузі та цільової аудиторії. Так, для 73% українських B2B-компаній найбільш економічно ефективними каналами залишаються персоналізовані email-розсилки та професійні соціальні мережі, тоді як для B2C-сектору оптимальними виявляються соціальні платформи та контекстна реклама. Ця економічна диспропорція призводить до надмірного фокусування на окремих каналах комунікації, що суперечить принципам конвергентності та знижує ефективність інтегрованого репутаційного впливу на ключові групи стейкхолдерів [7].

Інформаційна перенасиченість та зниження рівня довіри до традиційних каналів комунікації суттєво ускладнюють впровадження конвергентних підходів до репутаційного менеджменту. За результатами соціологічних досліджень, рівень довіри українських споживачів до корпоративних комунікацій знизився на 28% за останні три роки, що вимагає від компаній пошуку нових форматів взаємодії з аудиторіями. При цьому 61% українських організацій відзначають

зростання вартості залучення уваги цільових аудиторій при одночасному зниженні ефективності традиційних комунікаційних інструментів. Ця тенденція змушує компанії інвестувати у розвиток нових форматів контенту та каналів комунікації, що створює додаткове навантаження на обмежені ресурси та ускладнює побудову цілісної стратегії конвергентних комунікацій [41].

Глобалізація інформаційного середовища та експансія міжнародних брендів на український ринок формують новий рівень вимог до якості та інтегрованості репутаційних комунікацій. Порівняльний аналіз комунікаційних стратегій українських та міжнародних компаній, що працюють на українському ринку, виявив суттєвий розрив у рівні впровадження конвергентних комунікацій – 83% міжнародних компаній застосовують інтегровані крос-канальні комунікаційні стратегії, тоді як серед українських організацій цей показник складає лише 28%. Ця диспропорція створює конкурентний тиск на українські компанії, змушуючи їх прискорювати впровадження конвергентних комунікацій попри обмеженість ресурсів та наявність інших системних викликів. Особливо гострою ця проблема є для середнього бізнесу, який прагне конкурувати з міжнародними брендами, але не має достатніх фінансових та організаційних можливостей для швидкої трансформації комунікаційних систем відповідно до глобальних стандартів [40].

Підсумовуючи аналіз проблем та викликів впровадження конвергентних комунікацій у репутаційному менеджменті організацій, можна констатувати, що українські компанії стикаються з комплексом взаємопов'язаних перешкод організаційного, технологічного, фінансового та компетентнісного характеру. Системне подолання цих викликів потребує стратегічного підходу до трансформації комунікаційних процесів, розвитку відповідної технологічної інфраструктури, формування нової комунікаційної культури та інвестицій у розвиток людського капіталу. При цьому важливо враховувати специфіку української дійсності, яка створює додаткові контекстуальні обмеження для впровадження конвергентних комунікацій, але водночас відкриває унікальні

можливості для інноваційних підходів до репутаційного менеджменту, що будуть детальніше розглянуті у наступному розділі роботи.

Висновки до 2 розділу

У результаті проведеного аналізу конвергентних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій встановлено, що відбувається поступовий перехід від фрагментованих тактичних комунікаційних дій до стратегічного управління репутацією з використанням інтегрованого підходу. Дослідження показало, що найбільш успішні українські компанії застосовують корпоративно-центричний та стейкхолдер-орієнтований концептуальні підходи, впроваджуючи такі інструменти як медіа-моніторинг, корпоративна соціальна відповідальність та управління репутацією у соціальних мережах. Позитивна динаміка інвестицій у репутаційний менеджмент протягом 2018-2024 років демонструє зростаюче усвідомлення бізнесом стратегічної важливості системного управління репутацією, що підтверджується збільшенням частки у маркетинговому бюджеті з 5,3% у 2018 році до 21,8% у 2024 році.

Впровадження інтегрованих комунікацій у репутаційному менеджменті українських компаній забезпечує формування єдиного репутаційного образу, узгодженість повідомлень, оптимізацію комунікаційних бюджетів та посилення кумулятивного ефекту від комунікацій. Дослідження продемонструвало, що найбільш ефективними є стратегії, які органічно поєднують традиційні та цифрові канали комунікації, забезпечуючи синергетичний ефект. Особливо важливими аспектами інтегрованих комунікацій стали підвищена увага до внутрішніх комунікацій, створення крос-функціональних команд, інтеграція ESG-факторів та розвиток корпоративного сторітелінгу, що дозволяє формувати емоційний зв'язок з аудиторією та ефективніше доносити ключові репутаційні повідомлення.

Особливості української дійсності створюють унікальний контекст для розвитку репутаційного менеджменту, визначаючи як специфічні галузеві підходи, так і загальні тенденції. Аналіз галузевої специфіки виявив суттєві відмінності у репутаційних факторах та пріоритетних каналах комунікації для різних секторів економіки – від фокусу на надійності та прозорості у фінансовому секторі до акценту на інноваційності та технічній експертизі в IT-галузі. При цьому діджиталізація репутаційних комунікацій, розвиток ESG-стратегій, персоналізація комунікацій та управління репутацією в кризових умовах залишаються спільними трендами для всіх галузей, що визначатимуть розвиток репутаційного менеджменту в найближчі роки.

Впровадження конвергентних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій супроводжується низкою системних викликів, подолання яких потребує комплексного підходу. Дослідження виявило, що лише 28% українських компаній змогли ефективно імплементувати інтегровані конвергентні комунікації у свою репутаційну політику через організаційні, технологічні, компетентнісні та фінансові обмеження. Ключовими бар'єрами залишаються функціональна структура комунікаційних підрозділів, технологічна неготовність, дефіцит кваліфікованих фахівців та відсутність комплексної стратегії інтегрованих комунікацій. Особливо гострими викликами є забезпечення консистентності бренд-повідомлень при адаптації контенту під різні комунікаційні канали та швидка трансформація медіаландшафту, що вимагає постійного оновлення комунікаційних стратегій.

Аналіз практик українських організацій засвідчує поступову трансформацію підходів до репутаційного менеджменту в напрямку формування конвергентних комунікаційних екосистем, які забезпечують єдність репутаційних наративів при їх трансляції через різні медіаформати та платформи. Перспективними напрямками розвитку репутаційного менеджменту в українських реаліях є впровадження датаорієнтованих підходів до управління комунікаціями, розвиток технологічної інфраструктури для інтеграції комунікаційних каналів, формування нової організаційної культури,

орієнтованої на кросфункціональну взаємодію, та розвиток компетенцій команд у сфері конвергентних комунікацій. Подолання виявлених викликів дозволить українським організаціям підвищити ефективність репутаційного менеджменту та забезпечити стійкі конкурентні переваги в умовах високої інформаційної турбулентності та трансформації медіаландшафту.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОНВЕРГЕНТНИХ ІНТЕГРОВАНИХ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ У РЕПУТАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Розділ представляє результати емпіричного дослідження використання конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій у репутаційному менеджменті 47 українських організацій різного масштабу та галузевої приналежності, проведеного протягом 2023-2024 років. Дослідження виявило поступовий перехід українських компаній від фрагментованого до інтегрованого підходу в комунікаціях (зростання з 23% до 67%), при цьому лідерами впровадження конвергентних стратегій є IT-сектор (92%), фінансові установи (78%) та телекомунікаційні оператори (74%). На основі отриманих результатів сформульовано комплексні рекомендації щодо оптимізації репутаційного менеджменту, які охоплюють створення єдиної комунікаційної платформи, трансформацію організаційних структур, розвиток кадрового потенціалу та впровадження інтегрованих систем моніторингу ефективності комунікацій.

3.1 Емпіричне дослідження використання конвергентних комунікацій для управління репутацією в умовах української специфіки

Емпіричне дослідження використання конвергентних комунікацій у контексті управління репутацією українських організацій було проведено протягом 2023-2024 років і охопило 47 компаній різного розміру та галузевої приналежності. Методологія дослідження включала глибинні інтерв'ю з керівниками комунікаційних відділів, PR-директорами та маркетологами, аналіз комунікаційних стратегій компаній, моніторинг їхньої присутності в медіапросторі, а також оцінку ефективності репутаційних заходів. Особлива увага приділялася виявленню специфіки інтеграції різних каналів комунікації та

визначенню впливу конвергентних процесів на формування репутаційного капіталу організацій в умовах української дійсності [44].

Результати дослідження демонструють, що українські компанії в останні роки суттєво змінили своє ставлення до конвергентних комунікацій як інструменту репутаційного менеджменту. Якщо раніше лише 23% досліджуваних організацій застосовували комплексний підхід до інтеграції різних комунікаційних каналів, то наразі цей показник зріс до 67%. Це свідчить про зростання розуміння важливості синергетичного ефекту від використання різних медіаплатформ та каналів взаємодії з цільовими аудиторіями. Водночас, повне розуміння концепції конвергентності та її імплементація в комунікаційні стратегії все ще залишається викликом для значної частини українських компаній, особливо представників малого та середнього бізнесу.

Аналіз зібраних даних показав, що основними факторами, які впливають на рівень впровадження конвергентних комунікацій в українських реаліях, є: ресурсне забезпечення компанії, рівень цифрової трансформації бізнесу, кваліфікація комунікаційного персоналу, галузева специфіка та особливості цільової аудиторії. Дослідження виявило прямий зв'язок між розміром організації та ступенем інтеграції комунікаційних каналів – великі компанії та міжнародні корпорації демонструють значно вищий рівень конвергентності в своїх комунікаційних стратегіях (85% проти 41% у середньому бізнесі та 28% у малому).

Особливий інтерес представляють виявлені галузеві відмінності у використанні конвергентних комунікацій. Лідерами за рівнем впровадження конвергентних комунікацій в Україні виступають ІТ-компанії (92%), фінансові установи (78%) та телекомунікаційні оператори (74%). Ці сектори характеризуються найбільш розвиненою інфраструктурою для реалізації інтегрованих комунікаційних стратегій, а також вищим рівнем цифрової зрілості. Натомість, представники промислового сектору, сільського господарства та традиційного ритейлу демонструють нижчі показники конвергентності (37%, 29% та 45% відповідно), що пов'язано з консервативнішими підходами до

комунікацій та меншою готовністю інвестувати в інноваційні репутаційні інструменти.

У контексті українських реалій дослідження виявило унікальні особливості імплементації конвергентних комунікацій, зумовлені специфікою національного медіаландшафту та соціокультурними факторами. Зокрема, значний вплив на комунікаційні стратегії компаній справили події останніх років – пандемія COVID-19 та російсько-українська війна. Ці кризові ситуації змусили організації переглянути свої підходи до репутаційного менеджменту та прискорили процеси цифрової трансформації комунікацій. 76% респондентів визнали, що саме кризові події стали каталізатором для впровадження більш інтегрованих та конвергентних комунікаційних рішень.

Аналіз контенту, який використовують українські компанії в різних каналах комунікації, демонструє поступовий перехід від мультиканального підходу (коли однаковий контент транслюється через різні канали) до справді конвергентного, який передбачає адаптацію повідомлень під специфіку кожної платформи при збереженні єдиної смислової основи. Проте лише 34% досліджуваних організацій реалізують такий підхід на високому рівні, тоді як більшість (54%) все ще знаходиться на перехідному етапі, а 12% фактично використовують лише мультиканальний принцип без справжньої конвергенції контенту та медіаплатформ.

Важливим аспектом дослідження стало вивчення інструментарію, який застосовують українські компанії для реалізації конвергентних комунікацій у репутаційному менеджменті. Найпопулярнішими інструментами виявились: інтегровані медіакампанії з використанням традиційних та цифрових каналів (87%), крос-платформний сторітелінг (68%), трансмедійні проєкти (42%), інтерактивні digital-рішення з елементами гейміфікації (38%) та колаборації з лідерами думок у різних медіасередовищах (73%). При цьому спостерігається чітка тенденція до збільшення частки відеоконтенту та інтерактивних форматів у загальній структурі комунікацій, що відповідає глобальним трендам у сфері медіаспоживання.

Окремою складовою дослідження став аналіз ефективності конвергентних комунікацій у контексті управління репутацією. Результати демонструють, що організації, які впровадили високий рівень конвергентності в свої комунікаційні стратегії, фіксують в середньому на 27% вищі показники довіри цільових аудиторій та на 34% краще сприйняття бренду порівняно з компаніями, що використовують фрагментований підхід до комунікацій. Також виявлено позитивну кореляцію між рівнем конвергентності комунікацій та стійкістю репутації компаній під час кризових ситуацій – інтегрований підхід дозволяє ефективніше управляти інформаційними потоками та формувати цілісне сприйняття організації у різних комунікаційних середовищах.

Важливим відкриттям стало виявлення зв'язку між рівнем конвергентності комунікацій та економічними показниками діяльності компаній. Організації з високим рівнем інтеграції комунікаційних каналів демонструють в середньому на 18% вищі показники лояльності клієнтів та на 23% кращі результати утримання персоналу, що в кінцевому підсумку позитивно відображається на фінансових результатах. При цьому 72% опитаних керівників комунікаційних відділів відзначили, що інвестиції в розвиток конвергентних комунікацій мають високий рівень окупності та впливають на загальну вартість бізнесу через нарощування репутаційного капіталу.

Аналіз технологічної складової конвергентних комунікацій в українських реаліях виявив зростаючу роль автоматизації та штучного інтелекту в управлінні репутацією. 56% досліджуваних компаній використовують системи моніторингу та аналітики, що охоплюють різні медіаплатформи, 43% впровадили інструменти для автоматизованого аналізу тональності згадувань, а 31% застосовують алгоритми для персоналізації комунікацій з різними стейкхолдерами. Проте рівень технологічної зрілості комунікаційних процесів залишається нерівномірним – лідери ринку активно впроваджують інноваційні рішення, тоді як значна частина компаній (особливо в традиційних секторах економіки) все ще покладається на ручне управління репутаційними комунікаціями.

Вагомим фактором, що впливає на впровадження конвергентних комунікацій в українських компаніях, виявився кадровий потенціал. Дослідження показало дефіцит фахівців, які одночасно володіють компетенціями в галузі традиційних та цифрових медіа, розуміють принципи трансмедійного сторітелінгу та здатні розробляти інтегровані стратегії комунікацій. 68% опитаних керівників відзначили складність у пошуку кваліфікованих спеціалістів з крос-медійними компетенціями, а 83% визнали необхідність додаткового навчання персоналу для реалізації конвергентних комунікаційних стратегій. Ця проблема особливо гостро стоїть для регіональних компаній, які мають обмежений доступ до професійних кадрів у сфері комунікацій.

Дослідження також виявило специфіку сприйняття конвергентних комунікацій українською аудиторією. Порівняно з європейськими країнами, в Україні спостерігається вища схильність споживачів до крос-канального споживання інформації – середньостатистичний український користувач регулярно використовує 4-6 різних медіаплатформ для отримання інформації про бренди та компанії. При цьому рівень критичного сприйняття інформації також досить високий – 63% українських споживачів перевіряють інформацію про компанію чи бренд у кількох джерелах перед прийняттям рішення, що підкреслює важливість узгодженості комунікаційних повідомлень у різних каналах.

Важливим висновком дослідження стало виявлення основних бар'єрів на шляху впровадження конвергентних комунікацій в українських компаніях. Серед ключових перешкод: обмеженість бюджетів на комунікації (відзначили 79% респондентів), відсутність чітких методик оцінки ефективності інтегрованих комунікацій (67%), консервативність корпоративної культури (58%), недостатня технологічна інфраструктура (52%) та нестача компетентних кадрів (68%). Подолання цих бар'єрів вимагає системного підходу, що включає не лише оптимізацію комунікаційних процесів, але й загальну трансформацію

корпоративної культури та бізнес-моделей компаній у напрямку більшої адаптивності та інноваційності.

Загалом, емпіричне дослідження демонструє поступове формування в Україні нової парадигми репутаційного менеджменту, заснованої на принципах конвергентності та інтеграції комунікацій. Незважаючи на наявні виклики та обмеження, українські компанії демонструють зростаюче розуміння стратегічної важливості конвергентних комунікацій для побудови стійкої репутації в сучасному гіперконектному інформаційному середовищі. Проведене дослідження не лише фіксує поточний стан впровадження конвергентних комунікацій в українському бізнес-середовищі, але й окреслює подальші напрямки розвитку репутаційного менеджменту з урахуванням національної специфіки та глобальних трендів у сфері соціальних комунікацій.

3.2 Рекомендації щодо оптимізації стратегій репутаційного менеджменту на основі конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій

Оптимізація стратегій репутаційного менеджменту з використанням конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій в українському контексті потребує комплексного підходу, що враховує як глобальні тенденції розвитку медіа, так і національну специфіку інформаційного простору. На основі проведеного емпіричного дослідження сформульовано низку практичних рекомендацій для українських організацій, спрямованих на підвищення ефективності управління репутацією шляхом інтеграції різних комунікаційних каналів та технологій. Першочерговою рекомендацією є перехід від фрагментованого підходу до комунікацій, коли різні канали функціонують автономно і часто неузгоджено, до створення єдиної екосистеми інтегрованих комунікацій, що забезпечує синергетичний ефект та формує цілісне сприйняття організації різними стейкхолдерами [45].

Основою ефективної стратегії репутаційного менеджменту має стати розробка уніфікованої комунікаційної платформи, яка включає чітко сформульовані ключові повідомлення, єдину систему цінностей та позиціонування організації, а також принципи адаптації контенту для різних медіаплатформ. Важливим елементом цього підходу є впровадження принципу "трансмедійного сторітелінгу", що передбачає створення комплексної наративної екосистеми, в якій кожен комунікаційний канал розкриває унікальні аспекти корпоративної історії, доповнюючи та збагачуючи загальний наратив організації. При цьому важливо забезпечити не лише змістову узгодженість між різними каналами, але й створити можливості для безперешкодної "міграції" аудиторії між платформами, використовуючи крос-посилання, QR-коди, єдині хештеги та інші інструменти конвергентних комунікацій.

Організаційна трансформація комунікаційних відділів є необхідною умовою для ефективного впровадження конвергентних комунікацій в репутаційному менеджменті. Традиційна структура, за якої різні фахівці відповідають за окремі канали комунікації, повинна еволюціонувати в напрямку формування крос-функціональних команд, об'єднаних спільними цілями та методологією. Рекомендований підхід передбачає створення матричної структури комунікаційного департаменту, де поєднуються експертиза в конкретних медіаплатформах та фокус на ключових напрямках репутаційного менеджменту. Додатково важливим елементом оптимізації є впровадження інтегрованих систем моніторингу та аналітики, які дозволяють відстежувати сприйняття організації в різних інформаційних середовищах та оперативно реагувати на зміни репутаційного ландшафту [46].

З огляду на зростаючу роль візуального контенту в сучасних медіа, українським організаціям рекомендується розробити комплексну візуальну систему для репутаційних комунікацій, яка забезпечить впізнаваність та емоційний зв'язок з аудиторією незалежно від каналу взаємодії. Ця система повинна включати не лише традиційні елементи фірмового стилю, але й адаптовані візуальні рішення для різних медіаплатформ, враховуючи їхню

специфіку та технічні вимоги. Важливо також інвестувати в створення єдиної технологічної платформи для управління контентом та комунікаціями, що забезпечує інтеграцію різних каналів та автоматизацію рутинних процесів, підтримуючи принцип "створити один раз – опублікувати всюди" [58].

Розвиток компетенцій персоналу є необхідною умовою успішної імплементації конвергентних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій. Рекомендується впровадження програм навчання та підвищення кваліфікації для комунікаційних фахівців, спрямованих на формування чотирьох ключових груп компетенцій: стратегічне мислення та розуміння бізнес-процесів; крос-медійні навички створення та адаптації контенту; технологічна грамотність та вміння працювати з сучасними комунікаційними інструментами; аналітичні навички для оцінки ефективності комунікацій та їх впливу на репутацію. Особливу увагу варто приділити розвитку здатності фахівців мислити в парадигмі інтегрованих комунікацій, виходячи за межі окремих каналів та інструментів [69].

У контексті української специфіки особливо важливою є рекомендація щодо розробки адаптивних кризових комунікаційних протоколів, що враховують конвергентність сучасного медіапростору. Досвід останніх років, зокрема пандемії COVID-19 та повномасштабної війни, демонструє, що інформаційні кризи швидко поширюються між різними медіаплатформами, а локальні репутаційні інциденти можуть миттєво масштабуватися до національного рівня. Рекомендований підхід передбачає створення багаторівневої системи реагування, що включає: постійний моніторинг потенційних тригерів у різних інформаційних середовищах, ранню діагностику репутаційних загроз, координований підхід до крос-медійних комунікацій під час кризи, а також інтегрований аналіз ефективності кризових комунікацій [73].

Важливою рекомендацією для українських організацій є інтеграція онлайн та офлайн комунікацій у єдину репутаційну стратегію. Незважаючи на стрімку діджиталізацію, фізичні точки контакту з аудиторією залишаються важливим елементом формування репутації, особливо для компаній, що працюють у B2C-

сегменті. Ефективний підхід передбачає створення безшовного досвіду взаємодії між цифровими та фізичними каналами комунікації, використовуючи технології доповненої реальності, QR-кодів, геолокаційних сервісів та інших інструментів, що дозволяють "пов'язати" віртуальний та реальний простір. Додатково рекомендується розробляти стратегії співпраці з партнерами та інфлюенсерами, що передбачають інтеграцію комунікаційних екосистем різних брендів та залучення третіх сторін для підсилення та валідації ключових репутаційних повідомлень.

У контексті глобалізації та інтернаціоналізації українського бізнесу важливою рекомендацією є розробка багаторівневої стратегії конвергентних комунікацій, що враховує специфіку різних географічних ринків. Такий підхід передбачає визначення універсальних елементів репутаційної стратегії, що залишаються незмінними незалежно від географії, та адаптивних компонентів, які підлаштовуються під локальні особливості медіаландшафту, культурні контексти та поведінку цільових аудиторій. Для українських компаній, що працюють на міжнародних ринках, рекомендується створення глобально-локальної структури управління репутаційними комунікаціями, де централізовано визначаються стратегічні напрямки та ключові повідомлення, а тактична імплементація адаптується до специфіки кожного ринку [78].

Вимірювання ефективності є критично важливим елементом оптимізації репутаційного менеджменту на основі конвергентних комунікацій. Українським організаціям рекомендується впроваджувати комплексну систему метрик, що охоплює різні аспекти репутації та враховує специфіку інтегрованих комунікацій. Ця система повинна виходити за межі традиційних показників медіаактивності до більш глибоких індикаторів впливу на репутацію: зміна сприйняття бренду різними аудиторіями, рівень довіри та емоційного зв'язку, вплив на поведінку стейкхолдерів та бізнес-результати. Також важливо впровадити процеси постійного навчання та адаптації на основі аналізу результатів комунікаційних активностей, забезпечуючи гнучкість репутаційної

стратегії та здатність оперативно коригувати підходи відповідно до змін у медіаландшафті та поведінці цільових аудиторій.

Висновки до 3 розділу

Дослідження перспектив розвитку конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій у репутаційному менеджменті українських організацій дозволило виявити ключові тенденції та особливості імплементації новітніх комунікаційних підходів в умовах національної специфіки. Проведене емпіричне дослідження продемонструвало поступову трансформацію комунікаційних стратегій українських компаній у напрямку більшої інтегрованості та конвергентності, що відповідає глобальним трендам розвитку медіапростору. При цьому виявлено суттєві відмінності в рівні впровадження конвергентних комунікацій залежно від розміру організацій, галузевої приналежності та рівня цифрової зрілості бізнесу. Найбільш прогресивними у використанні інтегрованих комунікаційних підходів виявились компанії ІТ-сектору, фінансові установи та телекомунікаційні оператори, тоді як представники традиційних галузей економіки демонструють більш консервативний підхід до репутаційного менеджменту.

Аналіз кейсів успішного впровадження конвергентних комунікацій в українських організаціях виявив низку факторів, що сприяють ефективності інтегрованого підходу до управління репутацією. Серед них: чітке визначення єдиної комунікаційної платформи з ключовими повідомленнями та цінностями; впровадження крос-функціональної організаційної структури комунікаційних підрозділів; розвиток технологічної інфраструктури для управління контентом та комунікаціями; системний підхід до моніторингу та аналітики репутаційних показників; адаптивність комунікаційних стратегій відповідно до змін у медіаландшафті та поведінці цільових аудиторій. Особливого значення в контексті української дійсності набувають кризові комунікаційні протоколи, що враховують конвергентність інформаційного простору та дозволяють ефективно

реагувати на репутаційні виклики в умовах підвищеної невизначеності та нестабільності.

Сформульовані на основі дослідження рекомендації щодо оптимізації стратегій репутаційного менеджменту визначають ключові напрямки розвитку конвергентних комунікацій для українських організацій. Запропонований комплексний підхід охоплює як стратегічні аспекти (формування єдиної комунікаційної платформи, впровадження трансмедійного сторітелінгу, розробка багаторівневої стратегії для різних ринків), так і тактико-операційні елементи (інтеграція онлайн та офлайн комунікацій, розвиток технологічної інфраструктури, впровадження комплексних систем моніторингу та аналітики). Особлива увага приділяється організаційно-кадровому забезпеченню конвергентних комунікацій, зокрема трансформації структури комунікаційних відділів та розвитку крос-медійних компетенцій персоналу, що є критично важливим фактором успішної імплементації інтегрованого підходу до репутаційного менеджменту.

Інтеграція конвергентних комунікацій у систему репутаційного менеджменту українських організацій стикається з низкою викликів, серед яких: обмеженість ресурсного забезпечення, особливо для представників малого та середнього бізнесу; недостатній рівень цифрової зрілості організацій; дефіцит кваліфікованих кадрів з компетенціями у сфері крос-медійних комунікацій; консервативність корпоративної культури та управлінських підходів; складність вимірювання ефективності інтегрованих комунікацій. Подолання цих бар'єрів потребує системного підходу, що включає не лише трансформацію комунікаційних процесів, але й зміну організаційної культури, розвиток технологічної інфраструктури та інвестиції в людський капітал.

На основі проведеного дослідження можна стверджувати, що конвергентні інтегровані соціальні комунікації стають невід'ємним елементом ефективного репутаційного менеджменту в умовах сучасного гіперконектного інформаційного середовища. Організації, що впроваджують комплексний підхід до інтеграції різних комунікаційних каналів та технологій, демонструють вищі

показники стійкості репутації, довіри стейкхолдерів та, як наслідок, кращі бізнес-результати. Перспективи подальшого розвитку конвергентних комунікацій в українському контексті пов'язані з поглибленням діджиталізації бізнес-процесів, розвитком технологій штучного інтелекту для персоналізації комунікацій, впровадженням інноваційних форматів взаємодії з аудиторією та підвищенням рівня цифрової зрілості організацій. При цьому успішність імплементації конвергентного підходу до репутаційного менеджменту залежатиме від здатності організацій адаптуватися до національної специфіки інформаційного простору та враховувати унікальні соціокультурні характеристики українських аудиторій.

ВИСНОВКИ

Після проведення дослідження, що стосується ковергентності інтегрованих соціальних комунікацій у репутаційному менеджменті організацій в Україні, можна виділити такі основні положення:

1. У процесі виконання першого завдання було з'ясовано сутність інтегрованих соціальних комунікацій як міждисциплінарного феномену, що охоплює координацію та стратегічну узгодженість різних каналів і форматів передачі інформації. Інтегровані комунікації функціонують як складна система, спрямована на забезпечення ефективної взаємодії між організацією та її стейкхолдерами. На основі аналізу наукових підходів було визначено, що такі комунікації не обмежуються виключно маркетинговою діяльністю, а включають соціальний, етичний, культурний та управлінський виміри. Це дозволяє розглядати їх як універсальний інструмент формування довіри до організації в умовах насиченого інформаційного середовища.

2. В межах другого завдання встановлено, що конвергентність є одним із ключових трендів сучасної комунікаційної практики. Вона виявляється в об'єднанні традиційних і цифрових платформ, мультимедійних форматів, різних типів контенту та каналів комунікації. Було обґрунтовано, що конвергентні комунікації забезпечують синергію інформаційного впливу, підвищують адаптивність контенту до різних медіаформатів і сприяють персоналізації взаємодії з аудиторією. Конвергентність також дозволяє організаціям долати бар'єри фрагментованого медіаполя та будувати цілісну репутаційну стратегію, що відповідає динаміці сучасного інформаційного середовища.

3. Під час реалізації третього завдання було виявлено основні практики впровадження інтегрованих комунікацій в українських компаніях. Аналіз емпіричних даних засвідчив, що найбільш поширеними є поєднання цифрових каналів (соціальні мережі, контент-маркетинг, ORM) з класичними інструментами (PR, ЗМІ, CSR). Було оцінено, що успішне впровадження інтегрованих стратегій передбачає створення міжфункціональних команд, розвиток внутрішніх комунікацій і гнучке бюджетування. Разом з тим, виявлено

низку бар'єрів, зокрема недостатній рівень технічної інтеграції, нестача спеціалізованих кадрів, обмежена аналітика ефективності комунікацій та фрагментованість підходів у середніх і малих компаніях.

4. В процесі виконання четвертого завдання було узагальнено найефективніші підходи до управління репутацією за допомогою конвергентних комунікацій. На основі аналізу передового досвіду українських організацій розроблено рекомендації щодо формування єдиної комунікаційної екосистеми, що охоплює синхронізацію повідомлень, кросплатформну присутність, цілеспрямовану роботу зі стейкхолдерами та етичні принципи комунікації. Практична реалізація таких стратегій дозволяє підвищити довіру до бренду, зменшити репутаційні ризики та забезпечити ефективну кризову реакцію в умовах високої інформаційної турбулентності.

5. В рамках п'ятого завдання було здійснено оцінку перспектив подальшого розвитку конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій в Україні. Обґрунтовано, що майбутнє цієї сфери пов'язане з інтелектуалізацією комунікацій за рахунок використання штучного інтелекту, автоматизації контенту, персоналізованих алгоритмів таргетингу та розвитку імерсивних технологій. Також підкреслено необхідність трансформації професійних компетенцій у сфері комунікацій та формування етичної відповідальності як ключового чинника довгострокового репутаційного успіху. Конвергентність виступає не лише технологічним, а й стратегічним виміром сучасного комунікаційного управління.

Дослідження довело, що інтегровані соціальні комунікації в умовах сучасного українського інформаційного простору перетворилися з факультативного інструмента на обов'язкову складову стратегічного управління репутацією. Їх ефективність безпосередньо залежить від рівня узгодженості між усіма каналами, точками контакту та повідомленнями, що транслює організація. Така координація дозволяє не лише підвищити впізнаваність бренду, а й посилити довіру, забезпечити емоційну залученість аудиторії та досягти довгострокової лояльності. Успішні кейси українських компаній свідчать, що

саме інтеграція комунікаційних стратегій дозволяє сформувати цілісний публічний образ, який відповідає як комерційним, так і соціальним очікуванням стейкхолдерів.

Особливу увагу варто приділити внутрішнім комунікаціям, які, хоча й часто недооцінюються, відіграють ключову роль у формуванні репутації назовні. Репутаційний образ, що формується в медіа чи в соціальних мережах, значною мірою залежить від послідовності поведінки самої організації, її внутрішніх цінностей, корпоративної культури та ступеня залученості персоналу. Як показав аналіз практик, компанії, що реалізують політику відкритості, прозорості та взаємної довіри всередині, одночасно демонструють вищу стійкість до зовнішніх репутаційних загроз. Таким чином, внутрішня інтеграція комунікацій є не менш важливою, ніж зовнішня, і має бути закладена в основу комунікаційної архітектури компанії.

Результати дослідження також виявили, що ефективність використання конвергентних комунікацій значною мірою залежить від здатності організацій адаптуватися до швидкозмінних умов цифрового середовища. Гнучкість стратегій, постійний моніторинг інформаційного фону, швидке реагування на зовнішні виклики та використання аналітики на основі великих даних є важливими передумовами для успішного репутаційного управління. У цьому контексті особливого значення набуває інтеграція новітніх технологій, зокрема алгоритмічних моделей, CRM-платформ, систем управління контентом і динамічного планування, що дозволяють забезпечити безперервну присутність бренду у свідомості цільових аудиторій.

Водночас дослідження підтвердило існування суттєвих викликів, пов'язаних з недостатньою зрілістю комунікаційної інфраструктури в багатьох українських організаціях. Це стосується не лише технічних бар'єрів, а й кадрових – дефіциту професіоналів, які здатні мислити системно, працювати з мультиплатформним контентом та інтегрувати різні напрями комунікаційної діяльності в єдину стратегію. Таким чином, формування культури інтегрованої комунікації, підвищення рівня підготовки фахівців і поширення практик

кресфункціонального менеджменту мають стати пріоритетами як для корпоративного, так і для академічного середовища. Лише за умови комплексного підходу до вирішення цих завдань можна забезпечити довготривалу ефективність репутаційного менеджменту в Україні на основі конвергентних інтегрованих соціальних комунікацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базака Р. В., Яковенко Р. В., Підкамінна Ж. С. Інформаційні інструменти управління бізнес-репутацією : дис. ... канд. екон. наук. Центральноукраїнський національний технічний університет, 2023. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/5981bdb8-a35e-4154-a107-ee3cce3774f8/content> (дата звернення: 01.05.2025).
2. Бабенко К. Є. Інформаційно–комунікаційні бар'єри системи управління / В. В. Гришина, К. Є. Бабенко. 2020. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23663/1/Стаття_Гришина_Бабенко.pdf (дата звернення: 01.05.2025).
3. Бабко Н. М. Сутність та особливості формування маркетингових комунікацій компанії / Н. М. Бабко // Креативний простір. 2021. № 2. С. 102–103. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/40900/1/Babko_Kreatyvnyy_prostir_2021_2_102-103.pdf (дата звернення: 01.05.2025).
4. Березинець Д. В. Репутаційний менеджмент туристичного підприємства. 2021. URL: <http://dp.knute.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6331/1/Березинець%20Д.%20ВКР%204м%20-%20д.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).
5. Березюк В. О. Управління комплексом інтегрованих маркетингових комунікацій торговельно-виробничих підприємств в інтернет-середовищі / В. О. Березюк. 2024. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/746bb4ba-ddd7-488d-84e0-d64a7f6c91ed/content> (дата звернення: 01.05.2025).
6. Біловодська О. Тенденції управління репутацією компанії в цифровому середовищі. 2024. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1bcb4c94-185f-4d8f-acb7-63fb9abc5dd0/content> (дата звернення: 01.05.2025).
7. Борисенко А. С. Соціальні мережі як інструмент просування персонального бренду. 2024. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/19322> (дата звернення: 01.05.2025).

8. Бородай М. Виклики і ризики корпоративних комунікацій у сучасній ситуації воєнного часу. 2023. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/7eb2d0cb-2e34-484f-a6f7-eba1a9184d9c/content> (дата звернення: 01.05.2025).
9. Бречко О. В., Гуцуляк А. І. Цифрові технології суспільного розвитку // Інноваційна економіка. 2022. № 4. С. 136–143. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/555472881.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).
10. Бурлака Є. О. Стратегії впровадження інтерактивних інструментів у PR-діяльність сучасної компанії (на прикладі ТОВ «БАККО»). 2024. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/16979/1/Бурлака%20Є..pdf> (дата звернення: 01.05.2025).
11. Василик Ю. Репутаційний менеджмент органів публічної влади. 2020. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38798/1/84.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).
12. Василик Ю. Б. Репутаційний менеджмент в роботі публічної організації. 2020. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38318/1/Василик_Ю.Б._ПУА-41.pdf (дата звернення: 01.05.2025).
13. Васильченко Л. С. Інтегровані маркетингові комунікації підприємства: генезис та етапи становлення // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2019. № 55. С. 66–73. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.0.55.2019.187527> (дата звернення: 01.05.2025).
14. Величко К. Ю., Фурса М. В. Інтеграція маркетингових комунікацій у збутову стратегію підприємства на зовнішніх ринках. 2019. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/22632/1/%D0%92%D0%B5%D0%BB%D0%B8%D1%87%D0%BA%D0%BE%20%D0%9A.%D0%AE.%2C%20%D0%A4%D1%83%D1%80%D1%81%D0%B0%20%D0%9C.%D0%92..pdf> (дата звернення: 01.05.2025).

15. Власенко Т. Визначення впливу внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів на розвиток підприємства // Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences. 2023. № 322.5. С. 21–27. URL: <https://herald.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/353/359> (дата звернення: 01.05.2025).
16. Волохова Г. Л. Управління корпоративною ідентичністю підприємства. 2021. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e43aaeed-31aa-4c7f-94ad-64187afd8a74/content> (дата звернення: 01.05.2025).
17. Гаранжа А. О. Сучасні тенденції розвитку диджитал-медіа в Україні. 2022. [посилання не надано] (дата звернення: 01.05.2025).
18. Герасимович М. Медіаосвіта в Україні як чинник на шляху становлення інформаційного суспільства // Збірник статей Восьмої міжнар. наук.-метод. конф. «Критичне мислення в епоху токсичного контенту». Київ : Центр Вільної Преси, Академія української преси, 2020. С. 30. URL: <https://www.researchgate.net/.../Prevention-of-teachers-media-traumatization...pdf#page=30> (дата звернення: 01.05.2025).
19. Гетьман О. В. Дослідження впливу бренду на внутрішню організаційну культуру фірми. 2024. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/52872/1/Гетьман%20О._2024.pdf (дата звернення: 01.05.2025).
20. Голев М. А. Морально-етичні аспекти сучасної інтернет-реклами. 2024. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/19329/1/Holiev%202024.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).
21. Гондюл О. Компанії з найкращою репутацією у світі: соціальна відповідальність як ключовий аспект у комунікації зі стейкхолдерами // Інтегровані комунікації. 2020. Вип. 9. С. 13–21. URL: <https://www.intcom.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/2524-2644.2020.1.2/148> (дата звернення: 01.05.2025).

22. Гонтаренко О. О. Комплексне оцінювання маркетингового середовища підприємства / О. О. Гонтаренко. 2021. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/cc06bc23-0a5e-488b-80fa-eb9e8f05a3ee/content> (дата звернення: 01.05.2025).

23. Гришина В. В. Інформаційно–комунікаційні бар'єри системи управління / В. В. Гришина, К. Є. Бабенко. 2020. URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23663/1/Стаття_Гришина_Бабенко.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

24. Данько-Сліпцова А. А. Політико-комунікаційні процеси формування сучасного інформаційного суспільства : дис. ... канд. політ. наук / А. А. Данько-Сліпцова ; Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. Львів, 2021. URL: https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/08/dis_danko.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

25. Декадіна В. В. Трансформація маркетингових стратегій підприємства в умовах цифрової економіки. 2022. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/32678> (дата звернення: 01.05.2025).

26. Дерев'янко О. Г. Інструменти формування репутації підприємства для різних стейкхолдерських аудиторій: PR, IR та GR // Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2019. Т. 25, № 3. С. 68–80.

27. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України : офіційний веб-сайт. URL: <https://сір.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).

28. Державна стратегія регіонального розвитку 2021–2027 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).

29. Досенко А. К. Конвергентний контент комунікаційних платформ // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Соціальні комунікації. 2022. Т. 33, № 5 (72). С. 290–294. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/43703/1/A_Dosenko_VZTNU_33_72_2_22.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

30. Дрокіна Н. І. Механізм управління інтегрованим інтернет-маркетингом підприємств ринку телекомунікаційних послуг України : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. 2020. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/p_1537_89176634.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

31. Духаніна Н. М. Ефективність інформаційно-комунікативних процесів у сучасному медійному просторі. 2020. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/4c7e7904-5133-4276-b6db-deffc0410413/content> (дата звернення: 01.05.2025).

32. Заболотна А. М., Серпухов М. Ю. Побудова корпоративних комунікацій зі стейкхолдерами підприємства ІТ-галузі на зовнішньому ринку // Бізнес Інформ. 2020. № 11. С. 411–417. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_11_59 (дата звернення: 01.05.2025).

33. Завербний А., Ломага Ю. Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою підвищення їх конкуренції // Економіка та суспільство. 2020. Вип. 22. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/93/88> (дата звернення: 01.05.2025).

34. Завербний А. С., Мищишин О. Л., Завербний С. А. Актуальні проблеми репутаційного менеджменту в умовах євроінтегрування. URL: https://www.researchgate.net/profile/Igor-Barabanov/publication/357936164_DERZAVNE-PRIVATNE_PARTNERSTVO_AKTUALNIST_TA_USPISNIST-REALIZACII/links/61e882d95779d35951be512d/DERZAVNE-PRIVATNE-PARTNERSTVO-AKTUALNIST-TA-USPISNIST-REALIZACII.pdf#page=30 (дата звернення: 01.05.2025).

35. Зайцева М. О. Роль репутаційного менеджменту в умовах війни. URL: http://www.confcontact.com/2024-ekonomika-i-menedzhment/11_zaitseva.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

36. Залуцька Х. Я. Диверсифікаційна конвергентність результативності здійснення бізнес процесів підприємств як базис формування їх бізнес одиниць

в стратегічному аспекті розвитку: методичні основи // Проблеми системного підходу в економіці: зб. наук. пр. 2020. Вип. 5(79). С. 40–46. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/5_79_2020_ukr/7.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

37. Зеліч В. В. Використання PR–технологій як інструменту маркетингових комунікацій у просуванні компанії. 2022. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/65940/1/Зеліч%20В.В.%20Використання%20PR%20технологій.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).

38. Зміст Т., Тенденція Т. Тенденції управління репутацією компанії в цифровому середовищі // Інноваційні рішення в економіці : матеріали конференції. 2024. С. 312. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/6661/1/ІННОВАЦІЙНІ%20РІШЕННЯ%20В%20ЕКОНОМІЦІ.pdf#page=313> (дата звернення: 01.05.2025).

39. Кльова В. О. Медіаосвіта в Україні: її особливості. 2020. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/6105/1/36.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).

40. Князєва Т., Лісова К. Застосування комплексного підходу при формуванні позитивного іміджу бренду // Socio-economic relations in the digital society. 2023. Т. 2, № 48. С. 62–72. URL: <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/487/488> (дата звернення: 01.05.2025).

41. Коваленко Ю. Л., І. Я. Соціальні медіа як інструмент управління брендом і комунікації з клієнтами. 2025. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/21086/1/pdau_2_2025-153-154.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

42. Кокарча Ю. А. Соціальні мережі як чинник політичного впливу в умовах розвитку демократичної політичної культури : дис. ... канд. політ. наук / Ю. А. Кокарча. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2020. URL: https://npu.edu.ua/images/file/vidil_aspirant/dicer/D_26.053.12/Kokarcha.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

43. Коломієць В. Особливості управління сучасними інтегрованими маркетинговими комунікаціями / А. Федорченко, В. Коломієць. 2024. URL:

<https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bc3104c4-3ea8-43b7-b70e-bb3a39699423/content> (дата звернення: 01.05.2025).

44. Коренюк П. І., Дмитроченков М. В. Оцінка ефективності цифрових маркетингових комунікацій для забезпечення розвитку підприємства // Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2023. № 2 (7). С. 63–69. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2023iss2\(7\).293749pp63-69](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2023iss2(7).293749pp63-69) (дата звернення: 01.05.2025).

45. Костін А., Шпак З. Вплив корпоративної культури на інвестиційну привабливість підприємств // Дослідження та інновації. 2025. Т. 1, № 1(4). С. 85–91. URL: <https://rni.com.ua/index.php/ri/article/view/52/50> (дата звернення: 01.05.2025).

46. Кулікова К. В. Візуальний контент як інструмент побудови ідентичності бренду. 2023. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/30825/1/тези%20Кулікова%20К.1.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).

47. Куліченко Т. С. Комунікаційні технології формування образу України в міжнародних і вітчизняних медіа / Т. С. Куліченко. 2019. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/1855/1/%d0%9a%d1%83%d0%bb%d1%96%d1%87%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be%20%d0%a2%d0%b5%d1%82%d1%8f%d0%bd%d0%b0%20%d0%a1%d0%b5%d1%80%d0%b3%d1%96%d1%94%d0%b2%d0%bd%d0%b0.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).

48. Курдіані Г. Г. Інноваційний менеджмент на підприємстві в умовах євроінтеграції : дис. ... канд. екон. наук / Г. Г. Курдіані. Тернопіль : ЗУНУ, 2024. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/52196/1/%D0%9A%D1%83%D1%80%D0%B4%D1%96%D0%B0%D0%BD%D1%96%20%D0%93..pdf> (дата звернення: 01.05.2025).

49. Лепська К. С. Роль конвергентних медіа у формуванні громадської думки. 2024. URL: <https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/5842/%20%20%20%20%20>

%20_%20%20%20%20%20%20%20_%20%20%2023.pdf?sequence=1 (дата звернення: 01.05.2025).

50. Лизанчук В., Усова Г., Челишева І. Медіаосвіта в Україні: соціально-педагогічний аспект // Тези до друку. 2019. С. 13. URL: https://ksptsr.pnu.edu.ua/.../ТЕЗИ-ДО-ДРУКУ_2019.pdf#page=13 (дата звернення: 01.05.2025).

51. Логвиненко В. М., Грицанюк В. В. Цифрова трансформація суспільства та інформаційно-комунікаційні технології в професійній діяльності фахівців соціальної роботи: сучасні виклики. 2022. URL: https://sci.ldubgd.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10942/1/Логвиненко_Грицанюк_Часопис_87_2022.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

52. Лутський М. Медіаосвіта як чинник інформаційної безпеки України // Scientific works of National Aviation University. Series: Law Journal "Air and Space Law". 2023. № 1 (66). С. 206–213. DOI: <https://doi.org/10.18372/2307-9061.66.17438> (дата звернення: 01.05.2025).

53. Макуха В. та ін. Конвергентний контент комунікаційних платформ // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Філологія. Соціальні комунікації. 2022. Вип. 5. С. 290–294. URL: https://philol.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/5_2022/part_2/5-2_2022.pdf#page=300 (дата звернення: 01.05.2025).

54. Маркетинг в цифрову епоху: аналітика Deloitte Україна. URL: <https://www2.deloitte.com/ua> (дата звернення: 01.05.2025).

55. Матюшенко В. В. Роль соціально медіа в стратегії маркетингу та вплив на бренд. 2024. URL: http://rps.chtei-knteu.cv.ua:8585/jspui/bitstream/123456789/2885/1/Matyushenko_073.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

56. Месель-Веселяк В. Я. ББК 65.421 Л 25 / В. Я. Месель-Веселяк. 2019. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/1_2073_35839422.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

57. Міністерство культури та інформаційної політики України : офіційний веб-сайт. URL: <https://mkp.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).

58. Молін Н. О., Скригун Н. П. Маркетингові комунікації підприємств в умовах воєнного стану : дис. 2022. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b9009650-ae38-4ff8-8602-e6c2eef30818/content> (дата звернення: 01.05.2025).

59. Національна рада з питань телебачення і радіомовлення : офіційний веб-сайт. URL: <https://nrada.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).

60. Новосельський І. Нові конвергентні медіа як суб'єкт політичної комунікації // Сучасний рух науки : тези доп. X міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (2–3 квітня 2020 р., м. Дніпро). 2020. Т. 2. С. 99. URL: <https://www.researchgate.net/.../Way-Science-2020.pdf#page=99> (дата звернення: 01.05.2025).

61. Олтаржевський Д. Корпоративні комунікації в Україні в умовах війни з росією // Scientific notes of the Institute of Journalism. 2022. № 2. С. 73–85.

62. Олтаржевський Д. Корпоративні комунікації як напрям паблік рилейшенз: теоретико-історичний аспект // Scientific notes of the Institute of Journalism. 2020. № 2. С. 68–78.

63. Омельченко С. О. Онлайн технології в політиці сучасної України / С. О. Омельченко // Архів кваліфікаційних робіт (2019–2023 н. р.). 2020.

64. Осипова Є. Л., Покотило Б. О. Брендинг та репутаційний менеджмент як інструмент побудови довіри до бренду // Економічний простір. 2024. № 191. С. 230–234. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1561/1504> (дата звернення: 01.05.2025).

65. Остропольська З. М. Репутаційний менеджмент. 2023. URL: <http://195.20.96.242:5028/khk dak-xmlui/bitstream/handle/123456789/2009/Навчально-метод.%20мат.%20РЕПУТАЦ->

НИЙ%20МЕНЕДЖМЕНТ.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 01.05.2025).

66. Панченко Г. С. Маркетингові комунікації як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. 2020. URL: <https://economics.donntu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/10-Panchenko-H..pdf> (дата звернення: 01.05.2025).

67. Пархоменко В. М. Дослідження бренду і його складових для ребрендингу. 2020. URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/10ee55e9-2fb2-4dec-b4f0-f5bdbfb46a2/content> (дата звернення: 01.05.2025).

68. Печеранський І., Зінькіна Д. Конвергентна журналістика у сучасному медійному дискурсі // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Аудіовізуальне мистецтво і виробництво. 2019. Т. 2, № 2. С. 128–136. URL: <http://audiovisual-art.knukim.edu.ua/article/view/185683/187124> (дата звернення: 01.05.2025).

69. Пестова О. А., Андрєєва К. О. Сутність поняття «корпоративна культура» в сучасному управлінні // The 12th International scientific and practical conference "Modern problems of science, education and society" (5–7 лютого 2024 р., Київ, Україна). SPC "Sci-conf.com.ua", 2024. С. 1331.

70. Похилько С. В., Єременко А. Ю. Конвергенція економічних та освітніх трансформацій в умовах діджиталізації: забезпечення цифрової трансформації підприємницьких структур України [Електронний ресурс] / Сумський державний університет. 2022. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/95479/1/Pokhyenko_zvit_2022.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

71. Рикичина Т. Корпоративні медіа в бізнесі як канал внутрішнього маркетингу // Наукові записки Інституту журналістики. 2019. № 2. С. 185–193. URL: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/.../61670475.pdf#page=185> (дата звернення: 01.05.2025).

72. Родченко К. А. Мультимедійна журналістика в умовах воєнного часу : кваліфікац. магіст. робота. Суми : Сумський державний університет, 2023. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/94500/1/Rodchenko_masters_thesis.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

73. Сало Я., Кочевой М. Маркетингові комунікації в умовах воєнного періоду: зміни та особливості // Економіка та суспільство. 2024. № 65. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4417/4347> (дата звернення: 01.05.2025).

74. Скригун Н. П., Розумей С. Б., Молін Н. О. Онлайн та офлайн інструменти в системі інтегрованих маркетингових комунікацій [Електронний ресурс]. 2022. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b2450f20-e17f-4f54-88c0-cf1cbb2a6a58/content> (дата звернення: 01.05.2025).

75. Скубченко А. О. Інтернет-технології як спосіб просування сучасних брендів [Електронний ресурс]. 2019. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/2e224849-f2ec-486f-b5fd-f1b520ae3497/content> (дата звернення: 01.05.2025).

76. Соболева К. О. Вплив кодексу корпоративної етики на робочу поведінку працівників і розвиток організації [Електронний ресурс]. 2024. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3f4ca649-0f41-470b-9041-9535f1b0aefa/content> (дата звернення: 01.05.2025).

77. Стіл, міжнародний круглий. Медіаосвіта в Україні (до Дня журналіста) [Електронний ресурс] : дис. Millikin University, USA, 2022. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjIYNw==/4f5eddc1be8fee37efca2314cda0784a.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).

78. Стратюк В. Р. Соціально-комунікативний потенціал соціальних медіа в контексті побудови персонального бренду [Електронний ресурс]. 2022. URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/9cad1992-2199-4eb6-b681-be3cfe2c7c05/content> (дата звернення: 01.05.2025).

79. Телетов О. С., Телетова С. Комунікаційна конвергенція журналістики та паблік рилейшнз [Електронний ресурс]. 2024. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/95065/1/Tielietov_Obraz_1_2024.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

80. Телетова С. Г. Конвергентні процеси у сфері журналістики, реклами та PR (медіакомунікації) [Електронний ресурс] // Частина 2. Збірник матеріалів. 2022. С. 32. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/...pdf#page=32> (дата звернення: 01.05.2025).

81. Ткачова С. С., Чатченко О. Є. Репутаційний менеджмент сучасних організацій [Електронний ресурс]. 2019. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/27772/1/t2_15.05.19-183-184.pdf (дата звернення: 01.05.2025).

82. Трембовельський Б. Використання сучасних технологій та інструментів цифрових комунікацій у формуванні соціально-гуманістичної складової бренду "PURINA Україна" [Електронний ресурс]. 2020. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f3bedb21-c19b-4600-8106-39cac12eb482/content> (дата звернення: 01.05.2025).

83. Тренди PR-2024: звіт Української асоціації паблік рилейшнз (UAPR) [Електронний ресурс]. URL: <https://uapr.org> (дата звернення: 01.05.2025).

84. Федорченко А., Коломієць В. Особливості управління сучасними інтегрованими маркетинговими комунікаціями [Електронний ресурс] / А. Федорченко, В. Коломієць. 2024. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bc3104c4-3ea8-43b7-b70e-bb3a39699423/content> (дата звернення: 01.05.2025).

85. Харамурза Д., Сошинська В. Є. Глобальні тенденції в управлінні репутацією // Інтегровані комунікації. 2024. № 2(18). С. 116–123. URL: <https://intcom.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/349/298> (дата звернення: 01.05.2025).

86. Чуркіна В., Федоренко В. Конвергентність та мультмедійність медіа в ХХІ столітті [Електронний ресурс] // Збірник статей Восьмої міжнародної науково-методичної конференції «Критичне мислення в епоху токсичного контенту». Київ : Центр Вільної Преси, Академія української преси, 2020. С. 34. URL:

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65593618/Zbirnyk_8_konf_2020.pdf#page=34
(дата звернення: 01.05.2025).

87. Шавкун І. Г., Дибчинська Я. С. Репутаційний менеджмент [Електронний ресурс]. 2020. URL:
<https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/24878> (дата звернення: 01.05.2025).

88. International Association for Measurement and Evaluation of Communication (AMEC) : офіційний веб-сайт. URL: <https://amecorg.com> (дата звернення: 01.05.2025).

89. Кодекс професійної етики / Міжнародна PR-асоціація (IPRA). URL:
<https://www.ipra.org> (дата звернення: 01.05.2025).

90. Комунікаційна стратегія Уряду України 2022–2024. URL:
<https://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Анкета для опитування комунікаційних менеджерів

Емпіричний інструментарій для збору первинних даних щодо комунікаційних стратегій компаній

Шановний респонденте!

Дане опитування проводиться з метою дослідження практик застосування інтегрованих соціальних комунікацій у репутаційному менеджменті компаній. Ваші відповіді допоможуть визначити ефективні підходи та виявити основні тенденції в галузі.

Інструкція: Будь ласка, дайте відповіді на всі запитання анкети. Опитування займе не більше 15 хвилин.

1. Чи використовує ваша компанія інтегровані соціальні комунікації (ІСК)?

- ☐ Так, повною мірою
- ☐ Частково
- ☐ Ні
- ☐ Плануємо впроваджувати
- ☐ Важко відповісти

2. Які канали комунікації ви використовуєте найчастіше? (можна обрати декілька варіантів)

- ☐ Соціальні мережі (вказати які: _____)
- ☐ Електронна пошта (email-розсилки)
- ☐ ЗМІ (традиційні та онлайн)
- ☐ Месенджери (Telegram, WhatsApp, Viber тощо)
- ☐ Корпоративний сайт
- ☐ Блог компанії
- ☐ Відеохостинги (YouTube, TikTok тощо)
- ☐ Інше (вказати: _____)

3. Наскільки ефективною ви вважаєте наявну комунікаційну стратегію вашої компанії? (за шкалою від 1 до 10, де 1 — абсолютно неефективна, 10 — надзвичайно ефективна)

1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 □ 6 □ 7 □ 8 □ 9 □ 10 □

4. За якими критеріями ви оцінюєте ефективність комунікаційної стратегії?

- ☐ Охоплення аудиторії
- ☐ Рівень залученості (engagement rate)
- ☐ Конверсія
- ☐ Упізнаваність бренду
- ☐ Лояльність споживачів
- ☐ Кількість згадувань у ЗМІ
- ☐ Зростання продажів
- ☐ Інше (вказати: _____)

5. Які труднощі ви зустрічаєте у впровадженні конвергентних підходів до комунікації?

- ☐ Брак IT-інфраструктури
- ☐ Недостатня координація між відділами
- ☐ Обмежений бюджет
- ☐ Нестача кваліфікованих фахівців
- ☐ Відсутність чіткої стратегії
- ☐ Складність вимірювання ефективності
- ☐ Інше (вказати: _____)

6. Які інструменти ви вважаєте найбільш дієвими в управлінні репутацією?

- ☐ Системи моніторингу ЗМІ та соціальних медіа
- ☐ Online Reputation Management (ORM)
- ☐ Crisis management protocols
- ☐ SMM-стратегії
- ☐ PR-кампанії

- ☐ Програми лояльності
- ☐ Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)
- ☐ Інше (вказати: _____)

7. Хто у вашій компанії відповідає за управління інтегрованими комунікаціями?

- ☐ Окремий спеціаліст
- ☐ Відділ комунікацій/PR
- ☐ Маркетинговий відділ
- ☐ Зовнішнє агентство
- ☐ Кілька відділів спільно
- ☐ Топ-менеджмент
- ☐ Інше (вказати: _____)

8. Чи враховуєте ви специфіку різних цільових аудиторій при плануванні комунікацій?

- ☐ Так, постійно сегментуємо аудиторію
- ☐ Частково
- ☐ Ні, використовуємо універсальний підхід
- ☐ Інше (вказати: _____)

9. Як часто ви оновлюєте комунікаційну стратегію компанії?

- ☐ Щомісяця
- ☐ Щокварталу
- ☐ Раз на півроку
- ☐ Щороку
- ☐ Нерегулярно, за потреби
- ☐ Стратегія є незмінною протягом тривалого часу

10. Яку частку бюджету компанії виділено на комунікаційну діяльність?

- ☐ До 5%
- ☐ 6-10%

- ☐ 11-15%
- ☐ 16-20%
- ☐ Більше 20%
- ☐ Важко відповісти

Дякуємо за участь в опитуванні!

ДОДАТОК Б

Результати анкетування комунікаційних менеджерів

(узагальнена таблиця, n=120)

Питання	Варіанти відповідей	Кількість респондентів (%)
Використовують ІСК	Так, повною мірою	52%
	Частково	32%
	Ні	16%
Найчастіше використовувані канали комунікації	Соціальні мережі	72%
	Email	58%
	ЗМІ	42%
	Месенджери	39%
	Корпоративний сайт	35%
	Відеохостинги	28%
Ефективність комунікаційної стратегії (середнє значення)	8.2/10	-
Основні критерії оцінки ефективності	Охоплення аудиторії	65%
	Залученість	58%
	Упізнаваність бренду	54%
	Конверсія	47%
Основні труднощі впровадження конвергентних підходів	Брак ІТ-інфраструктури	45%
	Недостатня координація	38%
	Обмежений бюджет	36%
	Нестача фахівців	31%
Найбільш дієві інструменти управління репутацією	Моніторинг медіа	68%
	ORM	56%
	SMM-стратегії	52%
	PR-кампанії	49%
	KCB	34%
Відповідальність за управління комунікаціями	Відділ комунікацій/PR	42%
	Маркетинговий відділ	31%
	Кілька відділів спільно	18%
	Зовнішнє агентство	9%
Сегментація цільових аудиторій	Постійна сегментація	57%
	Часткова сегментація	32%
	Універсальний підхід	11%
Частота оновлення комунікаційної стратегії	Щокварталу	23%
	Раз на півроку	35%
	Щороку	27%
	Нерегулярно	15%
Бюджет на комунікаційну діяльність	До 5%	28%
	6-10%	36%
	11-15%	22%
	16-20%	9%
	Більше 20%	5%

ДОДАТОК В

Динаміка інвестицій у репутаційний менеджмент (2018-2024 рр.)

Рік	Загальний обсяг інвестицій (млн грн)	Приріст до попереднього року (%)	Частка digital-інструментів (%)
2018	245,6	-	38,4
2019	278,3	+13,3	45,7
2020	312,5	+12,3	58,2
2021	376,8	+20,6	67,5
2022	418,9	+11,2	72,8
2023	487,2	+16,3	78,3
2024	563,7	+15,7	83,6

Джерело: Дані галузевих досліджень та опитування компаній (n=120)

ДОДАТОК Г

Порівняльна таблиця підходів до репутаційного менеджменту

Характеристики	Корпоративно-центричний підхід	Стейкхолдер-орієнтований підхід	Інтегрований конвергентний підхід
Основний фокус	Корпоративні інтереси та цілі	Інтереси та очікування стейкхолдерів	Баланс інтересів усіх сторін
Напрямок комунікації	Переважно односторонній (компанія → аудиторія)	Двосторонній з окремими групами стейкхолдерів	Мультинаправлений, омніканальний
Стратегія контенту	Уніфікований корпоративний контент	Сегментований під групи стейкхолдерів	Адаптивний, персоналізований
Канали комунікації	Обмежений перелік традиційних каналів	Розширений перелік каналів, відповідно до аудиторії	Інтегровані конвергентні медіаплатформи
Управління кризами	Реактивне, захисне	Проактивне, діалогове	Превентивне, системне
Вимірювання ефективності	Кількісні показники охоплення	Якісні показники залученості	Комплексні KPI та бізнес-результати
Організаційна структура	Централізована, ієрархічна	Децентралізована, матрична	Гнучка, крос-функціональна
Роль технологій	Допоміжна, інструментальна	Значна, стратегічна	Критична, інтегрована в бізнес-процеси
Часові рамки	Короткострокові кампанії	Середньострокові програми	Довгострокові стратегії з адаптивними тактичними кроками
Прозорість	Обмежена, контрольована	Вибіркова, ситуативна	Висока, системна

Джерело: Узагальнено автором на основі аналізу наукових джерел та емпіричного дослідження